

На правах рукописи



**Чениб Бэлла Руслановна**

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В КАЗНАЧЕЙСКОЙ  
СИСТЕМЕ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Специальность 08.00.10 Финансы, денежное обращение и кредит

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Владикавказ  
2018

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Шевченко Игорь Викторович.**

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, доцент, профессор  
кафедры «Финансы и кредит» ФГАОУ ВО  
«Северо-Кавказский федеральный университет»

**Савцова Анна Валерьевна;**

кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономика и финансы» Владикавказский филиал  
ФГБУ ВО «Финансовый университет при  
правительстве Российской Федерации».

**Айларова Галина Идыговна.**

**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Защита состоится «07» декабря 2018 г. в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.248.06 по экономическим наукам на базе ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова» по адресу: 362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 46. Зал ученого совета.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научной библиотеке Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова и на официальном сайте университета: [www.nosu.ru](http://www.nosu.ru). Электронная версия автореферата размещена на официальном сайте ВАК Министерства образования и науки РФ <http://vak.ed.gov.ru>

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу: 362025, г. Владикавказ, ул. Ватутина, 46. Диссертационный совет Д 212.248.06 Ученому секретарю.

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
к.э.н., доцент

Мадина Александровна Биганова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Согласно действующему бюджетному законодательству, в Российской Федерации установлено казначейское исполнение бюджетов - кассовое обслуживание исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации Казначейством России.

Современная деятельность Казначейства России, помимо оперативного кассового обслуживания, включает в себя множество актуальных для бюджетного процесса целей, таких как ведение и обслуживание государственных информационных систем, предварительный и текущий контроль над ведением операций, учет и распределение поступлений и т.д. В качестве одной из самых передовых среди них следует выделить стратегию увеличения качества управления финансовыми ресурсами Российской Федерации на казначейских счетах.

Управление финансовыми ресурсами бюджета осуществляется главным образом со средствами на Едином казначейском счете (далее ЕКС). Использование в России ЕКС позволяет обеспечивать прозрачность денежных потоков федерального бюджета и соответствует принципу единства кассы. Следствием концентрации средств бюджета РФ на едином счете, стала его возможность приступить к распоряжению крупными суммами кассовых остатков, ежедневно скапливаемых на нем, а также к аналогичной централизации на единых счетах кассовых остатков средств бюджетов регионов и муниципальных образований.

В настоящий момент, для управления денежными потоками Казначейством России, применяется перечень различных механизмов и финансовых инструментов с целью обеспечения бесперебойного кассового обслуживания и поддержки ликвидности счета. Поэтому, одним из актуальных направлений исследований в рамках стратегической цели казначейства по повышению эффективности управления финансовыми ресурсами России, является оценка действующих механизмов и финансовых инструментов и предложение направлений их совершенствования.

**Степень разработанности проблемы.** Исторические фундаментальные основы управления казной были исследованы в научных трудах ученых Н.Х. Бунге, С.Ю. Витте, А.Н. Козырина, С.А. Котляровского, В.А. Лебедева, И.Х. Озерова, М.И. Пискотина, М.М. Сперанского, Л.В. Ходского, А.А. Ялбуганова, а также зарубежных авторов С.Л. Брю, Дж. М. Кейнса, К.Р. Макконела, Т. Мана, К. Маркса, Р.А. Масгрейва, А.Р.Ж. Тюрго и других.

Среди современных исследователей бюджетного процесса, в частности, исполнения бюджета по казначейскому типу, были выделены труды Л.А. Агузаровой, Р.Е. Артюхина, А.Г. Грязновой, Н.Г. Ивановой, В.А. Комягина, Т.Г. Маковник, Г.Б. Поляка, С.Е. Прокофьева, Н.А. Размановой, В.М. Родионовой, М.В. Романовского, А.А. Татуева, Н.Х. Токаева и др.

Управление денежными потоками, финансовые инструменты и механизмы поддержки ликвидности в государственной и банковской сферах достаточно полно и подробно исследовались М.В. Аликаевой, Р.Е. Артюхиным, Р.И. Беккиным, И.А. Бланком, С.В. Дадалко, В.Ф. Жуковым, О.И. Лаврушиным, А.В. Лариным, И.Я. Лукасевичем, Л.Н. Майоровой, С.Е. Прокофьевым, Т.Ш. Тиникашвили, Д.С. Хайрулловым, В.А. Челноковым, Дж. Ф. Синки-мл., Й. Юнгманом и иных авторов. Изучению математических методов исследования, анализа и оценок, а также разработке информационных технологий управления финансовыми ресурсами посвящены работы П.В. Акинина, Р. Дж. Аллена, У. Баумоля, С. Дж. Брауманна, М.Ю. Волкобинского, И.Я. Лукасевича, Д.С. Любашиной, М.П. Крицмена, С. Никамото, А. И. Орлова, Т.Л. Саати и др.

Несмотря на наличие обширного числа публикаций, многие аспекты поставленной проблемы требуют дальнейшей разработки. Прежде всего, наблюдается недостаток работ, предусматривающих комплексное исследование использования финансовых инструментов управления свободными ресурсами в бюджетной сфере, построенное на базе математических методов моделирования. Не менее острым является вопрос об отсутствии возможности управления ликвидностью средств на счетах всех региональных и местных бюджетов.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационного исследования состоит в научном обосновании и разработке практических рекомендаций по сбалансированию объемов и синхронизации во времени денежных потоков на казначейских счетах участников бюджетного процесса для максимизации положительного значения сальдо на них.

В соответствии с целью сформулированы следующие задачи:

- изучить теоретическое, историческое и современное значение принципа единства кассы в казначейском обслуживании счетов бюджетов и выявить приоритетное направление развития системы для их качественного обслуживания;
- построить функционально-структурную модель отечественной и исследовать особенности зарубежных систем управления денежными потоками на казначейских счетах;
- провести анализ практических результатов функционирования механизмов таргетирования баланса ЕКС и сравнительную оценку финансовых инструментов, используемых в процессе управления его ликвидностью;
- разработать методику оптимизации распределения временно свободных средств на ЕКС по финансовым операциям;
- обосновать целесообразность расширения федерального опыта работы с финансовыми инструментами на региональный и местный уровни и предложить меры по созданию условий для их применения;
- определить направления совершенствования информационно-контрольных систем Казначейства.

**Объектом исследования** является процесс управления денежными потоками в системе казначейского исполнения бюджетов в России.

**Предметом исследования** выступают организационно-финансовые отношения, складывающиеся в процессе управления денежными потоками на единых счетах бюджетов РФ в органах казначейства.

**Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК (по экономическим наукам).** Диссертация выполнена в соответствии с Паспортом научной специальности ВАК 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит: п. 2.18 «Механизмы распределения бюджетных средств», п. 2.19 «Казначейство и казначейская система исполнения бюджетов».

**Теоретико-методологическая основа исследования** включает результаты научных работ отечественных и зарубежных ученых посвященных управлению денежными потоками в казначейской системе, в частности таргетированию остатков по казначейским счетам и регулированию их ликвидности; математическим методам планирования; оценке использования финансовых ресурсов и информационным технологиям в сфере управления ими.

**Инструментарно-методический аппарат исследования.** Среди общенаучных использованы методы исторической периодизации, абстрагирования, историко-сравнительный, монографический, дедуктивный и индуктивный, аналитический и синтетический методы для выявления причинно-следственных связей, логический анализ, системный подход, метод экспертных оценок, табличный и матричный методы. Отдельно следует выделить статистические методы исследования экономической конъюнктуры, методы экономико-математического моделирования, графических изображений, функциональный анализ и другие специальные экономические методы.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составляют законодательные и нормативные акты Российской Федерации, конституции и нормативные документы в области финансового и бюджетного права зарубежных стран, официальные данные Министерства Финансов РФ и Федерального казначейства об исполнении бюджетов, в частности, публикуемые ими статистические материалы о финансовых операциях, проводимых со свободными остатками средств на Едином казначейском счете (ЕКС). Отдельное внимание уделялось анализу данных статистики Центрального Банка РФ и Московской биржи, касающихся основных индикаторов финансового и кредитного рынков,

а также сведениям о результатах проверки Счетной Палатой РФ деятельности Федерального казначейства.

**Рабочая гипотеза диссертации** состоит в научном предположении о том, что качественное развитие системы управления денежными потоками на казначейских счетах заключается в более активном использовании свободных средств в операциях с финансовыми инструментами. Важным для этого представляется модернизация общей системы концентрации и регулирования денежных потоков, привлечение новых технологий в систему кассового обслуживания бюджетов с целью усиления скорости и безопасности процесса и развития механизмов обеспечения её бесперебойности.

**Основные положения диссертации, выносимые на защиту:**

1. Выполненный сравнительно-исторический анализ особенностей казначейского обслуживания бюджетов разных эпох в истории России раскрыл опыт применения принципа единства кассы – основополагающий для централизованной модели казначейской системы, применяемой в отечественной практике. Причиной для формирования единого казначейского счета во все периоды была и остается необходимость обеспечения своевременного и бесперебойного проведения платежных операций – концентрация всех средств в единую общую массу позволяет использовать временно образующиеся остатки на одном счете для покрытия кассовых разрывов на другом, обеспечивая их качественное движение. Принимая это во внимание, среди широкого перечня стратегических целей, ключевой для Казначейства России необходимо признать содействие эффективному управлению финансовыми ресурсами государства.

2. Управление денежными потоками осуществляется посредством регулирования среднего остатка денежных средств на счетах с целью его приближения к оптимальному значению. По разработанной схеме процесс управления денежными потоками на единых счетах Казначейства России можно представить в два этапа: таргетирование баланса – управление размером ежедневного сальдо (применяются механизмы кассового планирования, централизации остатков и контроля над их распределением по счетам); управление

ликвидностью - обеспечение покрытия кассовых разрывов и распределение свободных остатков (финансовые инструменты). Анализ зарубежного опыта привел к заключению о возможности классификации иностранных систем в зависимости от распределения полномочий между финансовыми институтами и применяемыми в практике механизмами и инструментами.

3. Результатами комплексного применения проанализированных механизмов таргетирования сальдо средств федерального бюджета на ЕКС стали пресечение рисков образования кассовых разрывов и стабильный прирост среднедневного баланса. Противоположная ситуация складывается с едиными счетами бюджетов субъектов и м/о, что увеличивает их спрос на бюджетные кредиты за счет ЕКС. Данный факт указывает на необходимость доработки системы управления денежными потоками на счетах субъектов и м/о с помощью активных финансовых инструментов управления ликвидностью. По результатам рейтинговой оценки опыта их применения со средствами ЕКС, преимущество имеют операции РЕПО, однако для дифференциации рисков требуется их совместное применение с депозитами.

4. Условием максимизации чистого денежного потока является оптимальное распределение остатков между различными типами операций. Полученные по синтезированной методике расчетов результаты матричного и сценарного планирования привели к общему выводу о том, приоритетным будет увеличение доли средств размещаемых на более длительные сроки.

5. Результаты исследования действующего автономного, и альтернативных материального и виртуального типов управления группами счетов выявили преимущество последнего для использования в современных условиях казначейского обслуживания. При переходе на него возможным станет регулирование объемов (региональными финансовыми органами власти) и самостоятельное размещение средств (управлениями казначейства) со счетов региональных и местных бюджетов по финансовым инструментам, перечень и договора по которым будут заключаться центральным управлением казначейства. Эффективность модели подтверждается математическими расчетами.

6. Технология «блокчейн» является одной из основных тенденций развития современных платежных систем. Ввиду активного участия Федерального казначейства в функционировании множества государственных информационных систем, переход на новый тип распределения и хранения баз данных, с учетом особенностей построения кассового обслуживания бюджетов, поможет интегрировать все внутренние программы и внешние порталы службы в одну единую платформу. Экономическая эффективность внедрения технологии, позволяющей без крупных материальных вложений и ущерба качеству и безопасности ускорить движение и повысить ликвидность денежных потоков на казначейских счетах, положительно оценивается методом сравнительной стоимости.

**Научная новизна исследования** состоит в теоретико-методическом обосновании и разработке комплекса мер по развитию методик, механизмов и технологий управления денежными потоками на единых счетах бюджетов РФ в органах Федерального казначейства. К конкретным результатам исследования, обладающим научной новизной, можно отнести следующие:

- выявлены, по результатам исследования отечественного и зарубежного опытов, структурная модель и классификация механизмов и финансовых инструментов управления денежными потоками в Федеральном казначействе и новая типология казначейских систем исполнения бюджетов стран мира, дающие возможность выделить разные тенденции их развития в зависимости от исторических, государственных, рыночных, культурных и других особенностей;
- предложены, на основе официальных сведений о проведенных с каждым из финансовых инструментов операциях, перечень и формулы коэффициентов (вариации, нейтральности, прибыльности, рентабельности и частоты) для их рейтинговой оценки, что позволяет ранжировать финансовые инструменты по степени их безопасности, доходности и ликвидности и выделить критерии для построения качественной стратегии их применения;
- скомбинирована, на базе конкретизации и совместного применения методов анализа иерархий и сценарного планирования, методика планирования

распределения остатков по финансовым инструментам, использование которой в процессе структурирования вложений даст возможность достижения оптимального результата.

– сконструирована и доказана, по итогам анализа действующего в казначейской практике механизма централизации остатков на единых счетах каждого из уровней бюджетной системы, эффективность безопасной схемы частично-децентрализованного управления совокупным объемом средств на виртуальном Едином счете, что позволит размещать свободные кассовые остатки средств со счетов бюджетов субъектов и муниципальных образований в финансовые инструменты и тем самым снизить объемы и частоту образования кассовых разрывов;

– предложен переход, по результатам анализа и адаптации свойств технологии «блокчейн» к казначейской системе, к использованию распределенного типа баз данных для управления денежными и информационными потоками, что позволит повысить экономическую эффективность и усовершенствовать информационное обеспечение, надзорный процесс, скорость и ликвидность транзакций и т.д.

**Теоретическая значимость исследования.** Научные результаты и выводы работы могут применяться в последующих трудах ученых по определению приоритетов развития всех исследованных в ней систем: бюджетной, финансово-кредитной, управленческой, информационной и других. Теоретические положения, представленные в диссертации, систематизируют перечень научных подходов отечественных и зарубежных авторов к определению понятий «денежные потоки», «таргетирование остатка» и «управление ликвидностью», особенностей реализации процесса в казначейской системе. Особую значимость представляет анализ свойств исторического развития казначейской системы исполнения бюджетов в России и зарубежного опыта построения систем управления денежными потоками на счетах бюджетов, что формирует базу для развития вопроса их применения, с учетом выявленных ошибок, в современных условиях. Результаты исследования расширяют перечень методик планирова-

ния наиболее эффективного распределения свободных кассовых остатков по финансовым инструментам, а также создают основу для использования рассчитанных статистических показателей и предложенных технологий и механизмов управления денежными потоками в дальнейших научных разработках.

**Практическая значимость исследования** состоит в возможности реализации предложенных направлений развития механизмов и финансовых инструментов в работе Федерального казначейства: конкретных мер по эффективному распределению остаточных средств по финансовым операциям и построению модели управления ликвидностью, включающей не только федеральный, но и региональные и местные счета без необходимости их материальной централизации. Разработанные в диссертации предложения, касающиеся использования распределенного типа баз данных и осуществления кассовых операций, имеют свою значимость ввиду реформирования системы внутреннего финансового контроля бюджета и могут быть применены не только в деятельности Федерального казначейства. Платежная реформа бюджета может быть расширена на банковскую и рыночную сферы экономики, а описанная технология электронного документооборота внедрена в деятельность любой другой организации: начиная от публично-правовых образований и заканчивая частными фирмами.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты исследования представлены в рамках научных конференций различных уровней – международные «Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России» (МГТУ, Майкоп, 2017), «Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии» (Высшая школа управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, 2017), «Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития» (Челябинск, 2017), «Инновационные стратегии и механизмы управления экономикой» (РГЭУ (РИНХ), Ростов –на–Дону, 2017), «Инвестиционный менеджмент и государственная инвестиционная политика – 2» (КГАУ, Краснодар, 2018); межрегиональных «Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России» (МГТУ, Майкоп, 2014 и 2015), а также региональной «Феде-

ральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России» (МГТУ, Майкоп, 2012).

**Публикации.** Основные теоретические и практические результаты исследования изложены в 18 научных работах объемом 15,3 п.л. (авторский объем – 14,7 п.л.), в том числе в 7 статьях в рецензируемых научных изданиях, входящих в перечень ВАК общим объемом 5,5 п.л. (авторский объем – 4,9 п.л.).

**Структура исследования.** Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, состоящих из девяти параграфов, заключения, списка литературы и приложения. Диссертационная работа имеет следующую структуру:

Введение

1 Теоретико-организационные основы управления денежными потоками на казначейских счетах России

1.1 Эволюция казначейской системы исполнения бюджетов в России.

1.2 Теоретико-правовые основы организации процесса управления денежными потоками на казначейских счетах бюджетов РФ

1.3 Зарубежный опыт управления денежными потоками бюджетов

2 Анализ функционирования казначейских механизмов и использования финансовых инструментов в управлении денежными потоками бюджетов Российской Федерации на практике

2.1 Механизмы обеспечения таргетирования остатков денежных средств на ЕКС

2.2 Бюджетные кредиты на пополнение кассовых разрывов на счетах бюджетов субъектов и муниципальных образований

2.3 Операции по размещению временно свободных остатков средств ЕКС в финансовые инструменты

3 Пути совершенствования системы управления денежными потоками на казначейских счетах бюджетов

3.1. Планирование и оптимизация распределения свободных денежных ресурсов по финансовым инструментам

3.2 Совершенствование механизма централизации денежных потоков

3.3 Развитие технологий управления и контроля в казначейской системе исполнения бюджетов Российской Федерации

Заключение

Библиографический список

Приложение А

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, раскрыта степень её научной обоснованности, поставлены цель и задачи исследования, его объект и предмет, представлены теоретико-методологическая основа, инструментально-методический аппарат и информационно-эмпирическая база исследования, сформулированы его рабочая гипотеза, теоретическая и практическая значимость, апробация его результатов.

В первой главе **«Теоретико-организационные основы управления денежными потоками на казначейских счетах России»** изучены место и содержание функции управления денежными потоками в деятельности органов Казначейства России, исследуются мировые тенденции развития казначейских систем в части движения денежных средств на счетах бюджетов.

В рамках централизованной системы в федеративных государствах предусматривают трехуровневую казначейскую систему, в которой клиенты обслуживаются территориальными подразделениями, курируемыми главным федеральным управлением. Переход в 1863 г. отечественной казначейской системы к главному и основополагающему принципу централизованной модели – принципу единства кассы, позволил разделить все счета, обслуживаемые Государственным казначейством на два типа: приходные и расходные. Исследователем Й. Юнгманом выдвигается основополагающая идея системы единого казначейского счета, состоящая в том, что для покрытия дефицита ликвидности в одной части системы может использоваться образовавшийся в другой её части профицит.

Нынешнее функционирование Казначейства России также не ограничивается кассовым обслуживанием, а активно модифицируется, выходя за пределы системы исполнения бюджетов (контрольные и учетные функции, оператор государственных информационных систем), тем не менее, управление государственными финансами посредством исполнения платежных функций – исторически первоначальная цель создания казначейской системы, без которой вспомогательные меры контроля, учета и информационной поддержки теряют свою актуальность. Эффективное управление государственными финансами

реализуется посредством целого комплекса механизмов и инструментов управления денежными потоками.

По итогам сравнительного анализа различных научных подходов к понятию «денежные потоки» (И.Я. Лукасевича и П.Е. Жукова, И.А. Бланка, С.В. Валдайцева, Т. Райса и Б. Койли, и др.) наиболее подходящим для предмета исследования было выделено его объективное правовое определение: «Денежные потоки - это денежные поступления и денежные выплаты в отчетном периоде, приведшие к изменению величины показателя денежных средств и их эквивалентов» (из постановления Банка России).

Недостаточный уровень оперативности и мобилизации средств при осуществлении бюджетных платежей (ввиду большого количества счетов, открытых органам Федерального казначейства), а также значительная доля наличных денежных операций и низкая ликвидность средств, «лежащих» на счетах бюджетов послужили причинами для реформирования системы посредством сокращения числа счетов, внедрения современных платежных технологий с применением форм безналичных расчетов, уменьшения сроков распределения средств и повышения качества применения свободных денежных ресурсов.

Усовершенствованный по итогам реформы действующий процесс управления денежными потоками на казначейских счетах в исследовании был условно разделен на два функциональных этапа - таргетирование остатка средств на единых счетах бюджетов (мониторинг денежных обязательств на лицевых счетах организаций, обсуживаемых органами казначейства) и управление их ликвидностью (обеспечение своевременного исполнения расходных обязательств федерального бюджета в любой момент финансового года).

Общую структуру изученной системы управления денежными потоками - механизмы таргетирования остатка на счетах и типы операций, в которых участвуют финансовые инструменты управления ликвидностью, мы можем представить в виде схемы на Рисунке 1.

В соответствии с направлениями оптимизации, сбалансирование объемов денежных потоков на счетах поддерживается при помощи механизмов централизации свободных остатков на единых счетах (Cash concentration) и казначей-

ского сопровождения. Синхронизация объемов денежных потоков во времени обеспечивается кассовым планированием и прогнозированием движения денежных средств на счетах. Максимизация чистого денежного потока достигается посредством проведения операций по размещению свободных остатков приносящих дополнительный приток прибыли на счет.

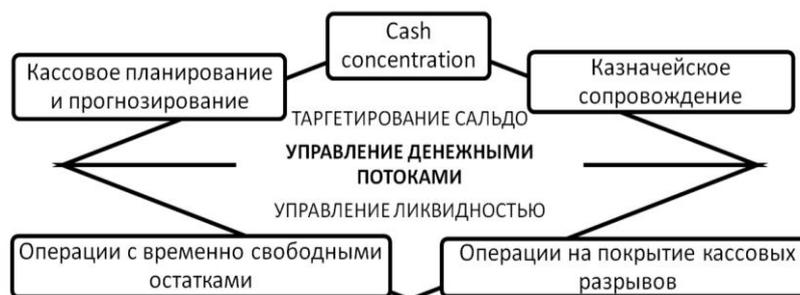


Рисунок 1- Механизмы и операции по управлению денежными потоками в казначейской системе исполнения бюджетов РФ (разработан автором)

С целью изучения иностранных особенностей развития финансово-экономических отношений складывающихся в процессе управления денежными потоками на счетах бюджетов был проведен обзор зарубежного опыта, что позволило классифицировать их по следующим типам.

Англо-саксонский тип - максимальная концентрация в одном органе (казначействе) экономических и бюджетных функций государств, что отражается на их политике управления денежными средствами бюджета, которые распределяются не только по финансовым инструментам, но и инвестируются в реальный сектор экономики. Континентально-европейский тип - выделение деятельности по управлению денежными потоками бюджета специально созданным для этого финансовым агентствам при казначействах. Исламский тип – отказ от использования классических финансовых инструментов со средствами на казначейских счетах в пользу инвестиционных типов операций. Краткая характеристика предложенных типов представлена в Таблице 1.

По результатам проведенного анализа выделяется схожесть строения и содержания действующего отечественного процесса управления движением средств бюджета с исламским и континентально-европейским типами. При этом, с учетом исследованной в первом параграфе Стратегической карты развития централизованной модели казначейской системы в России, очевидным

представляется её стремление к дальнейшему расширению функций и перечня инструментов казначейства, что актуально для стран англо-саксонского типа.

Таблица 1 – Типы КСИБ по строению и содержанию процесса управления денежными потоками на счетах

Типы	Организационно-функциональное строение	Инструментальное содержание
Англо-саксонский (Великобритания, США и др.)	Минфин, Минэконом ⊃ Казначейство	Финансовые и инвестиционные инструменты
Континентально-европейский (Франция, ФРГ и др.)	Финансовое агентство ⊃ Казначейство ⊃ Минфин	Только финансовые
Исламский (Египет, Иордания и др.)	Казначейство ⊃ Минфин	Только инвестиционные

Источник: составлена автором

Вторая глава «Анализ функционирования казначейских механизмов и использования финансовых инструментов в управлении денежными потоками бюджетов Российской Федерации на практике» посвящена анализу фактических результатов планирования и прогнозирования, централизации и контроля движения денежных потоков на казначейских счетах, а также оценке эффективности проведения финансовых операций с ними.

Практическая реализация процесса таргетирования остатка средств на ЕКС с применением механизма прогнозирования и планирования ежедневного сальдо основана на комплексном подходе с участием в нем всех главных администраторов доходов федерального бюджета (ГАБС), краткое содержание которого представлено в Таблице 2.

Таблица 2 – Поэтапная реализация кассового планирования и прогнозирования движения денежных потоков на ЕКС

Этапы прогнозирования сальдо ЕКС	Фактическая реализация
1) Определение объема средств, необходимого для бесперебойного осуществления бюдж. обязательств и выплат	Источниками являются кассовый план, оперативные сведения и иные источники прогнозов движения средств на ЕКС
2) Определение буферного (неснижаемого) остатка средств на ЕКС	На текущий период нормативно установлен в размере 300 млрд. руб.
3) Определение временно свободного объема средств на ЕКС / объема привлечения средств, необходимого для покрытия возможных кассовых разрывов на ЕКС	Рассчитывается исходя из текущего периода объемов бюджетных поступлений

Источник: составлена автором на основе данных - Семенова Е. Хеджирование рисков в части управления ликвидностью ЕКС

В рамках действия контрольного механизма казначейского сопровождения предусмотрено открытие юридическим лицам казначейских счетов в случаях предоставления им средств из федерального бюджета на основании государственных контрактов и договоров. Механизм направлен на санкционирование авансовых платежей по операциям, сумма которых превышает 100 000 тыс. рублей. По итогам его применения количество открытых в 2016 году счетов составило свыше 9000 (валовой объем денежного потока – 1,5 трлн. руб.), а уже в 2017 их число увеличилось более чем в 5 раз до 47114 (4 трлн. руб.).

Механизм Cash concentration представляет собой систему централизованного управления группой счетов, остатки с которых концентрируются на одном счете для оптимизации расчетно-платежных операций и управления ликвидностью. Федеральное казначейство (ФК) предусматривает ежедневное перечисление остатков со счетов федеральных учреждений и внебюджетных фондов на Единый казначейский счет (ЕКС) 40105 и региональных и местных учреждений на соответствующие Единые счета региональных (40201) и местных (40204) бюджетов, и их возврат для осуществления кассовых расходов (Рисунок 2).

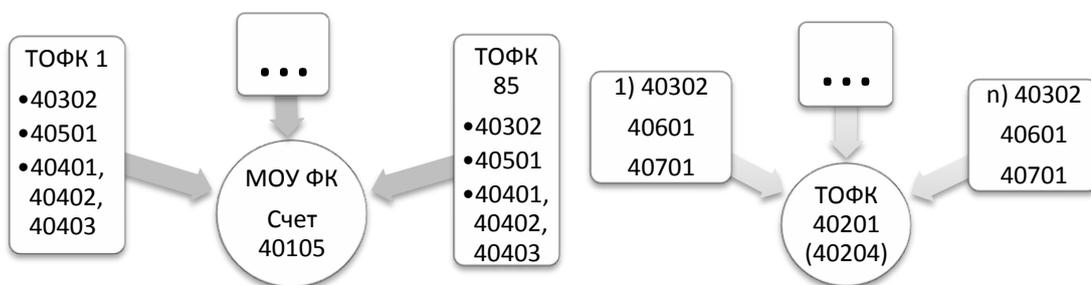


Рисунок 2 - Схема централизации средств на единых счетах бюджетов  
(разработан автором)

Среди применяемых финансовых инструментов управления ликвидностью особое место принадлежит бюджетным кредитам на пополнение остатков средств на счетах бюджетов субъектов РФ (местных бюджетов) за счет ЕКС, способствующим эффективной реализации свободных остатков, снижению долговой нагрузки по коммерческим кредитам и покрытию возникающих кассовых разрывов. При этом высокий спрос на него со стороны региональных и местных бюджетов, что видно по Рисунку 3, указывает нам на необходимость доработки

системы управления денежными потоками на счетах субъектов и м/о, посредством применения на региональном и местном уровнях финансовых операций по управлению свободными остатками, которые периодически образуются на их единых счетах.

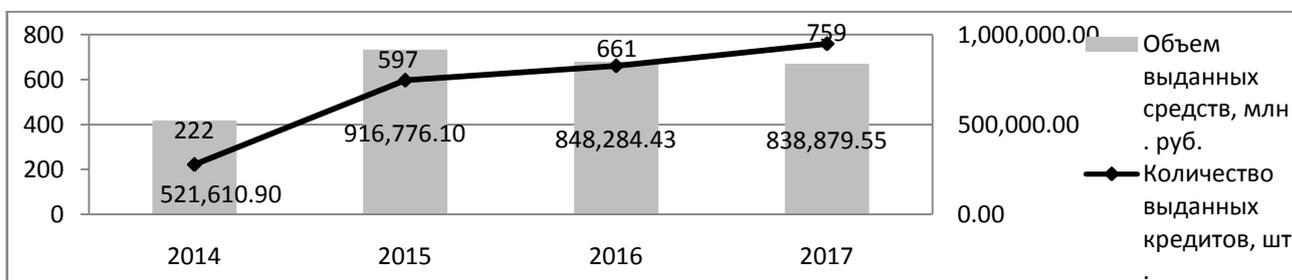


Рисунок 3 – Динамика количества бюджетных кредитов (шт.) и объемов выделенных на них средств (млн. руб.) (построен автором на основе данных Официального сайта ФК)

Для определения основных критериев, которых следует придерживаться для развития действующих в КСИБ операций по размещению свободных остатков (депозиты и сделки РЕПО), вначале проводится анализ динамики отдельных характеристик (сроки, процентная ставка и т.д.) финансовых инструментов, используемых в настоящее время с этой целью в казначейской системе (Таблица 3).

Таблица 3 – Средние значения показателей проведения финансовых операций для обеспечения ликвидности ЕКС (начиная с года внедрения каждой из них по 2017 г.)

Финансовая операция	Процентная ставка (%)	Срок 1 договора (дн.)	Сумма 1 договора (млрд. руб.)	Доля (в % от общей суммы операций)	Частота использования
Депозиты	10,5	42 (от 7 до 185)	115	19,93	6-7 раз в мес.
Сделки РЕПО	9,7	3 (от 1 до 14.)	119.	77,95	Каждый день (овернайт)

Источник: составлена и рассчитана автором на основе данных Официального сайта ФК

На основе полученных результатов рассчитываются показатели (по формулам в Таблице 4), подобранные с учетом объектов оценки (депозиты и РЕПО) и среды их функционирования (казначейская система), определяющие свойства безопасности, ликвидности и доходности инструментов.

Для комплексной сравнительной оценки используется наиболее объективный, учитывающий абсолютность и относительность представленных показателей, метод рейтинговой оценки. Важным его свойством является сравнение не по исходным, а по нормированным значениям показателей ввиду различных

единиц их измерения. По результатам проведенных в диссертации расчетов наибольший рейтинг получают сделки РЕПО. Основную роль в итоговой оценке сыграла дифференциация параметров высокой ликвидности сделок РЕПО (относительная прибыльность и частота) и доходности банковских депозитов (рентабельность). Из этого мы можем сделать вывод, что их совместное использование имеет важное значение - постоянный среднесрочный и относительно крупный приток средств по процентам с депозитов, гарантирует стабильную базу для обеспечения оперативной ликвидности виде РЕПО.

Таблица 4 – Предложенный перечень и формулы коэффициентов для определения свойств безопасности, доходности и ликвидности операций казначейства и результаты их расчетов по данным 2015-2017 гг.

Наименование показателя	Формула	Величины, применяемые в расчете	Результаты расчета
<b>БЕЗОПАСНОСТЬ</b>			
Коэффициент вариации - средний разброс динамики процентных ставок относительно их средней величины	$\frac{\sigma(x)}{\bar{x}}$	$\sigma(x)$ – станд. отклонение % по операции; $\bar{x}$ – ср. величина % по операции.	Депозит (Д) 0,231
			РЕПО (Р) 0,130
Нейтральность операции для образования кассового разрыва (%) – отношение разницы между среднеднев. остатком на ЕКС и ср. размером 1 операции к буферному остатку.	$\frac{\bar{Q}-S_1}{Q_{\min}}*100\%$	$S_1$ – средний объем 1 сделки; $Q_{\min}$ – min возможный остаток средств на ЕКС.	Д =3,167
			Р =3,153
<b>ДОХОДНОСТЬ</b>			
Прибыльность (млн. руб.) – прибыль за 1 день	$\frac{P}{l}$	Р - сумма всей прибыли по фин. инструменту за отд. период; l – сумма сроков договоров по фин. инструменту за отд. период.	Д =25,093
			Р =26,452
Рентабельность (%) – доля прибыли на единицу вложенных средств	$\frac{P}{S} *100\%$	S - сумма вложенных в один фин. инструмент средств за рассматриваемый период.	Д =0,608
			Р =0,067
<b>ЛИКВИДНОСТЬ</b>			
Прибыльность (%) - доля прибыли приходящейся на 1 день сделки	$\frac{P}{l} / P *100\%$ $= \frac{1}{l} *100\%$	См. Прибыльность (руб.)	Д =0,017
			Р =0,041
Коэффициент частоты – кол-во проведенных операций в 1 день (величина обратная ср. сроку 1 сделки)	$\frac{n}{l}$	n – кол-во заключенных договоров по фин. инструменту за отд. период.	Д =0,036
			Р =0,329

Источник: составлена и рассчитана автором по данным с Официального сайта ФК

В третьей главе «Пути совершенствования системы управления денежными потоками на казначейских счетах бюджетов» раскрываются новые направления развития механизмов и финансовых инструментов движения денежных потоков бюджетов.

В диссертации предлагается построение методики планирования размещений средств, включающей в себя использование количественных и качественных сведений, что позволит наиболее объективно и реально оценить все возможные варианты распределения. Методика включает в себя два этапа:

а) Матричное планирование - оптимизационные расчеты прогнозных показателей распределения свободных остатков казначейских счетов. Для этого по методу Саати, в Таблице 5 строятся вектора матриц на базе показателей из Таблицы 4, отражающих основные свойства финансовых инструментов, таких как доходность (коэф. рентабельности – Д 0,608; Р 0,067) и ликвидность (коэф. частоты - Д 0,036; Р 0,329). Ввиду не существенной дифференциации значений показателей безопасности этих инструментов и качественной нормативной базы, предусматривающей максимальную безрисковость исследуемых операций, коэффициенты вариации и нейтральности не будут приниматься в расчеты.

Таблица 5 – Матрица парных сравнений показателей финансовых инструментов

	<i>Депозит</i>	<i>Рено</i>	Сумма	ВЕКТОР МАТРИЦЫ
Доходность				
<i>Депозит</i>	$0,608/0,608=1,00$	$0,608/0,067=9,08$	<b>10,08</b>	$10,08/11,19=0,901$
<i>Рено</i>	$0,067/0,608=0,11$	$0,067/0,067=1,00$	<b>1,11</b>	$1,11/11,19=0,099$
Сумма	<b>1,11</b>	<b>10,08</b>	<b>11,19</b>	<b>1</b>
Ликвидность				
<i>Депозит</i>	$0,036/0,036=1,00$	$0,036/0,329=0,11$	<b>1,11</b>	$1,11/11,25=0,099$
<i>Рено</i>	$0,329/0,036=9,14$	$0,329/0,329=1,00$	<b>10,14</b>	$10,14/11,25=0,901$
Сумма	<b>10,14</b>	<b>1,11</b>	<b>11,25</b>	<b>1</b>

Источник: составлена и рассчитана автором по данным из Таблицы 4

Далее определяется матрица иерархий свойств, которая ввиду теоретических особенностей предлагается следующим образом: 60% - ликвидность; 40% - доходность. Окончательные результаты представляют собой произведение двух матриц:

$$\begin{bmatrix} 0,901 & 0,099 \\ 0,099 & 0,901 \end{bmatrix} * \begin{bmatrix} 40 \\ 60 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,419 \\ 0,581 \end{bmatrix} \quad (1)$$

Оптимальной пропорцией размещения временных кассовых остатков, по результатам произведения двух матриц, будет 41,9% в банковские депозиты и 58,1% в сделки РЕПО.

б) Причинно-следственное и сценарное планирование. На основе комбинирования факторов, оказывающих влияние на тот или иной метод размещения бюджетных средств, составляются три возможных сценария бюджетной политики (консервативный, рыночный и управленческий). Очевидным преимуществом для результативного и целевого исполнения бюджета, лежащего в основе программной стратегии, действующей в настоящее время в России, являются критерии рыночного сценария - отказ от краткосрочных и переход на среднесрочные операции с финансовыми инструментами.

Итоги матричного определения оптимальных пропорций распределения и сценарное моделирование указали на приоритетность использования более длительных финансовых инструментов, поддерживающих не только текущую финансовую ликвидность, но и инвестиционное направление развития действующей бюджетной стратегии. Таким образом, качественное распределение остатков предлагается посредством снижения доли сделок РЕПО в управлении ликвидностью ЕКС и роста объемов средств направляемых в депозиты.

По результатам анализа действующего в казначейской практике механизма Cash concentration и оценки инструментов финансового рынка, применяемых для поддержки ликвидности ЕКС, целесообразным выделяется расширение сферы их использования до регионального и местного уровней бюджетной системы. Основным препятствием здесь становится тот факт, что если федеральный бюджет физически сконцентрирован на одном счете, то бюджеты 85 субъектов размещены на 85 самостоятельных счетах №40201 и №40204 Управления ФК каждого региона.

По оценке выделенных в исследовании достоинств и недостатков альтернативных вариантов, качественным признается применение модели виртуального пула, оптимально сочетающей в себе положительные свойства

децентрализованного и централизованного типов управления при минимальных издержках. Для её использования в управлении денежными потоками бюджетов в исследовании предлагается создание виртуального Единого казначейского счета на который должны поступать сведения по временно свободным остаткам на единых счетах бюджетов всех уровней по схеме на Рисунке 4.

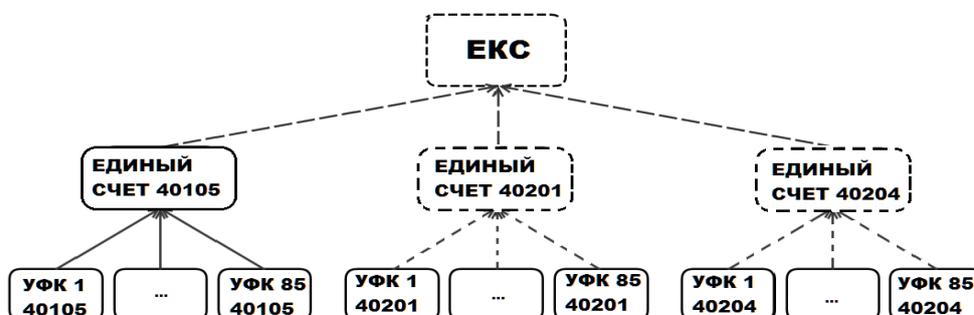


Рисунок 4 - Частично децентрализованное управление: сплошные линии - действующие счета и перечисление денежных средств по ним; пунктиры – предлагаемые для создания виртуальные счета и процесс передачи сведений о балансе счетов (разработан автором)

По мнению исследователя, применение виртуальной модели по построенной схеме возможно при соблюдении следующих условий. Для отсутствия противоречий с законодательными принципами бюджетного процесса за региональными финансовыми органами власти следует закрепить право на согласие либо отказ от управления кассовыми остатками на счетах 40201 и 40204. В случае положительного ответа, ТОФК должны определять возможную для размещения сумму свободных средств в зависимости от кассового плана ежедневных расходов. Роль ЦАФК будет заключаться в предоставлении услуг по проведению торгов и заключению контрактов о вложении средств в финансовые операции, а также установлении ограничений по минимальному буферному остатку на всех единых счетах. Внедрение приведенных условий в практику возможно посредством их нормативного закрепления. Для этого в диссертации тщательно проработан и предложен перечень необходимых полномочий для участников всех уровней казначейской системы, исполнение которых обеспечит качественное функционирование механизма. Реализацию процесса можно представить в виде схемы на Рисунке 5.



Рисунок 5 – Реализация процесса управления свободными остатками по виртуальной модели (разработан автором)

Таким образом, при соблюдении условий самостоятельного распоряжения средствами со стороны финансовых органов становится возможной организация централизованного открытого размещения кассовых остатков в финансовые инструменты под качественным контролем их движения и низкими издержками в отличие от автономных отборов. Здесь важно подчеркнуть, что обеспечиваемая предлагаемым механизмом степень безопасности управления денежными потоками дает возможность участия в пуле средств всех субъектов РФ (в настоящее время перечень субъектов, имеющих право на размещение остатков в депозиты, регулируется БК РФ по уровню их дотационной зависимости). Результаты проведенной в исследовании оценки экономической значимости модели представлены в Таблице 6 на примере РЕПО.

Таблица 6 – Теоретически возможные результаты распоряжения средствами субъектов РФ при условии применения виртуальной модели в 2015-17 гг.

Показатель объемов средств (в млрд. руб.)	Субъекты, допущенные к размещению средств на депозиты		Субъекты, не допущенные к размещению средств на депозиты		Итого по всем субъектам	
	Среднеднев. на 1 субъект	Всего	Среднеднев. на 1 субъект	Всего	Среднеднев. на 1 субъект	Всего
Ежедневных остатков	4,0	120816,9	1,8	50529,9	2,9	171346,8
Ежедневных кассовых расходов	0,6	16631,5	0,2	5070,1	0,4	21701,6
Свободных остатков	2,8	68473,2	1,3	31973,9	2,0	100447,1
Прибыли от вложения средств в РЕПО	0,0007 (742,4 т.р.)	18,3	0,0003 (338,3 т.р.)	8,5	0,0005 (537,9 т.р.)	26,8

Источник: составлена и рассчитана автором на основе данных Официального сайта ФК

В сравнении с приведенными выше альтернативами, с учетом соотношения положительного эффекта и требуемых действий для внедрения, переход на частично децентрализованный вариант по предложенной схеме позволит поднять текущую систему управления денежными потоками бюджетов страны на новый уровень развития.

Структура информационных систем текущей базы данных ФК, построенной по централизованному типу, представлена на Рисунке 6.

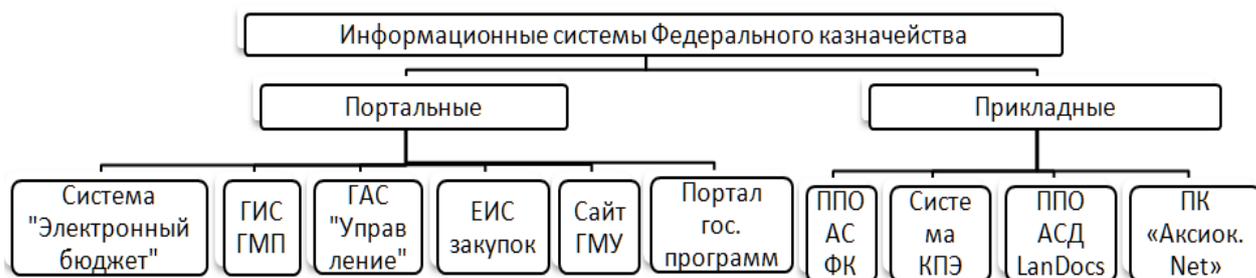


Рисунок 6 – Структура информационных систем Федерального казначейства  
(разработан автором по данным с Официального сайта ФК)

Описанные программы и порталы имеют свою самостоятельную правовую базу. Для комбинации всех их свойств в одной системе следующим этапом для их развития является создание единой облачной инфраструктуры казначейства с целью совместного использования всех данных и функций без привязки к конкретной программе. В том числе идет работа над внедрением в их перечень программ для поддержки контрольных и учетных направлений деятельности ФК. Наблюдаемая эволюция централизованного построения ИС в сторону облачного типа дает право рассмотреть возможные пути её дальнейшего развития в сторону распределения баз данных.

В перечне современных технологий распределенного типа, наиболее развитой является блокчейн. В исследовании даются определение и характеризуются свойства технологии и предлагается их адаптация к КСИБ (Таблица 7). Также доказывается экономическая эффективность внедрения блокчейн на примере опыта российских банков, затраты которых составили менее 20 млн. руб. (ПАО «Сбербанк») в отличие от расходов ФК на создание «облачной» инфраструктуры для уже существующих ИС в размере 1,4 млрд. руб.

Таблица 7 – Адаптация свойств технологии блокчейн в КСИБ

Свойства технологии блокчейн	Их применение в казначейской практике
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Высокий уровень безопасности</b> ввиду отсутствия технической возможности взлома</li> <li>• <b>Низкая вероятность допуска ошибки</b> – каждая операция поддается проверке со стороны майнеров;</li> <li>• <b>Самостоятельность</b> расчетов ввиду отсутствия посредников между участниками;</li> <li>• <b>Открытый доступ</b> к цепи по всем проведенным транзакциям при <b>анонимности</b> всех лиц, авторизованных по хэшу</li> <li>• Наличие данных по <b>истории всех сделок</b>, начиная с самой первой, у каждого участника;</li> <li>• Криптографическая <b>защита</b> транзакций двумя ключами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>монополизация услуг майнера</b> органами казначейства и <b>отказ от хэширования</b> участников - публично – правовых образований для открытости их данных при проведении операций.</li> <li>- <b>отсутствие централизованного сервера</b> данных и возможности его взлома.</li> <li>- возможность <b>замены всех действующих ИС ФК (более 10)</b> двумя блокчейн механизмами: кассового обслуживания и документооборота.</li> <li>- <b>упрощение механизмов контроля</b> над остаточным сальдо,</li> <li>- <b>повышение ликвидности и скорости</b> бюджетных операций.</li> <li>- возможность информационного обеспечения <b>предложенной модели виртуального ЕКС</b> для управления свободными средствами на счетах всех уровней.</li> <li>- проведение кассовых операций <b>напрямую друг с другом</b> участниками бюджетного процесса без посредников, но под контролем казначейства.</li> </ul>

*Источник:* составлена автором

Первичная апробация технологии в КСИБ возможна на примере документооборота, что позволит оценить её качества и обеспечить базу для создания казначейской платежной системы по современным блокчейн технологиям.

**В заключении** обобщены результаты диссертационного исследования, сформулированы основные выводы и предложения.

#### **По теме диссертации опубликованы следующие работы**

##### **Статьи в рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ**

1. Чениб Б.Р. Казначейство России – эффективный финансовый менеджер / Б.Р. Чениб. – Майкоп: АГУ, 2015. – №2(160) - С. 240-244 – 0,6 п.л.
2. Чениб Б.Р. Практические аспекты управления средствами ЕКС на региональном уровне / Р.Ш. Чениб, Б.Р. Чениб. – Финансы. - 2015. – №12 - С.20 - 23 – 0,5/0,3 п.л.
3. Чениб Б.Р. Место и роль кредита в бюджетном процессе / Б.Р. Чениб // Экономика: теория и практика. - 2016. - № 1 (41). - С. 106-111. – 0,8 п.л.
4. Чениб Б.Р. Распределительный тип базы данных в казначейской системе исполнения бюджетов как инструмент государственного контроля / Б.Р. Чениб. – Майкоп: АГУ, 2016. – №4(190) - С. 245-252 – 1 п.л.

5. Чениб Б.Р. Виртуальный кэш-пулинг как модель управления казначейскими счетами бюджетов / Р.Ш. Чениб, Б.Р. Чениб // Финансы: теория и практика - 2017. – Т. 21 - №3 - С.149 - 157 – 1,1/0,8 п.л.
6. Чениб Б.Р. Сценарное моделирование распределения свободных средств ЕКС по финансовым инструментам Казначейства России / Б.Р. Чениб // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2017. - №4 (60). – С. 161-167. – 0,9 п.л.
7. Чениб Б.Р. Эффективное управление денежными потоками на счетах региональных и местных бюджетов / Р.Ш. Чениб, Б.Р. Чениб // Экономика: теория и практика. - 2018. - № 1 (49). - С. 66-70. – 0,6/0,5 п.л.

#### **Научные публикации в других изданиях**

8. Чениб Б.Р. Финансовые инструменты исламской экономики в казначейской системе исполнения бюджета / Р.Ш. Чениб, Б.Р. Чениб. – Финансовый вестник: Финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. - 2015. – №10 - С.46 - 54 – 1,1/0,8 п.л.
9. Чениб Б.Р. Казначейское сопровождение государственных контрактов бюджетных и автономных учреждений / Р.Ш. Чениб, Б.Р. Чениб // «Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях». - 2018. - №6 – с. 4-8 - 0,4/0,3 п.л.

#### **Монография**

10. Чениб Б.Р. Казначейская система исполнения бюджетов в России / Б.Р. Чениб // LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG. – Saarbrücken, Germany, 2016. – 74 с. – 4,6 п.л.

#### **Научные статьи и тезисы докладов**

11. Чениб Б.Р. Казначейская система исполнения бюджета в Российской Федерации: становление и развитие / Б.Р. Чениб // Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России: материалы региональной научно-практической конференции, посвященной 20-летию образования Федерального казначейства.– Майкоп: МГТУ, 2012. – С.76-81-0,6п.л.
12. Чениб Б.Р. Сравнительный анализ централизованной и автономной моделей казначейской системы исполнения бюджета на примере зарубежных государств / Б.Р. Чениб // Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России: материалы II межрегиональной научно-практической конференции. – Майкоп: МГТУ, 2014. – С. 67 -74 -0,4 п.л.
13. Чениб Б.Р. Программное бюджетирование в бюджетной системе Российской Федерации / Б.Р. Чениб // Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России: материалы III межрегиональной научно-практической конференции. – Майкоп: МГТУ, 2015. – С. 103-113 -0,6 п.л.
14. Чениб Б.Р. Размещение свободных средств бюджета на банковские депозиты

зиты как инструмент поддержки ликвидности Единого казначейского счета / Чениб Б.Р. // Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития: сборник статей Международной научно- практической конференции. – Челябинск, 2017. - С. 260-263 – 0,2 п.л.

15. Чениб Б.Р. Централизация средств государственного бюджета на Едином казначейском счете и механизмы управления его ликвидностью / Б.Р. Чениб // Федеральное казначейство – гарант устойчивости финансовой системы России: материалы IV Международной научно-практической конференции. – Майкоп: МГТУ, 2017. – С. 70-81 -0,8 п.л.

16. Чениб Б.Р. Инновационные технологии управления ликвидностью казначейских счетов бюджетов России / Б.Р. Чениб // Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии. II Международная научно-практическая конференция. – Москва: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2017. – С.464-469 – 0,4 п.л.

17. Чениб Б.Р. Инновационные подходы к долговой политике в стратегии программного моделирования / Б.Р. Чениб // XVII Международная научно-практическая конференция профессорско-преподавательского состава, молодых ученых и студентов. – Ростов-на-Дону: РГЭУ (РИНХ), 2017. – 0,3 п.л.

18. Чениб Б.Р. Казначейское сопровождение как механизм финансового контроля бюджетных инвестиций и государственных контрактов / Б.Р. Чениб // Международная научная конференция «Инвестиционный менеджмент и государственная инвестиционная политика». – Краснодар: КГАУ 2017. – 0,4 п.л.