

Теоретическая и прикладная экономика

Правильная ссылка на статью:

Балынин И.В., Терехова Т.Б., Ажмуратова М.А. Векторы управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году // Теоретическая и прикладная экономика. 2025. № 2. DOI: 10.25136/2409-8647.2025.2.74751 EDN: YIWHXK URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=74751](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=74751)

## Векторы управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году

**Балынин Игорь Викторович**

ORCID: 0000-0002-5107-0784

кандидат экономических наук

доцент; кафедра общественных финансов Финансового факультета; Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации

125167, Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2

✉ [igorbalynin@mail.ru](mailto:igorbalynin@mail.ru)



**Терехова Татьяна Борисовна**

ORCID: 0000-0002-5628-9080

старший преподаватель; кафедра общественных финансов Финансового факультета; Финансовый  
университет при Правительстве Российской Федерации

125167, Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2

✉ [TTerehova@fa.ru](mailto:TTerehova@fa.ru)



**Ажмуратова Мадина Ажмамбетовна**

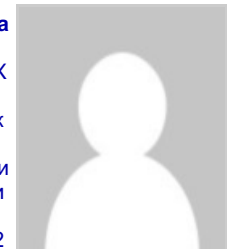
ORCID: 0000-0001-5211-311X

кандидат экономических наук

доцент; кафедра общественных финансов Финансового факультета; Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации

125167, Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2

✉ [mazhmuratova@fa.ru](mailto:mazhmuratova@fa.ru)



[Статья из рубрики "Финансы, денежно-кредитные отношения и инвестиции "](#)

**DOI:**

10.25136/2409-8647.2025.2.74751

**EDN:**

YIWHXK

**Дата направления статьи в редакцию:**

09-06-2025

**Дата публикации:**

16-06-2025

**Аннотация:** Объектом исследования являются региональные бюджеты. Предметом исследования – расходы и доходы региональных бюджетов в Российской Федерации. Авторы осуществили исследование вопросов, связанных с управлением расходами и доходами региональных бюджетов в начале 2025 года. При этом в рамках раскрытия заявленной темы осуществляется акцентирование на региональных диспропорциях в темпах их роста. Особое внимание сконцентрировано на вопросах, связанных с потенциальными направлениями повышения прозрачности управления региональными бюджетами в современных социально-экономических условиях, отличающихся и позитивным, и негативным воздействием на динамику изменения показателей бюджетов бюджетной системы Российской Федерации. Это дополнительно актуализирует значимость и актуальность исследования вопросов данной темы, в т.ч. с учётом складывающихся современных тенденций и действующего законодательства, а также национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года. Статья базируется на использовании комплекса методов: анализ и синтез данных, индукция и дедукция. В целях обеспечения наглядности полученных результатов применён графический инструментарий. Авторы базируют своё исследование на официальных данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации за январь-май 2025 года. Научная новизна сопряжена с недостаточной изученностью в отечественной и зарубежной научной литературе вопросов, связанных с управлением доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году. В процессе проведенного исследования авторы предложили активнее применять как давно зарекомендовавшие себя инструменты (например, обзор бюджетных расходов и инициативное бюджетирование), так и новые (связанные, прежде всего, с проникновением искусственного интеллекта в обыденную жизнедеятельность и автоматизацией осуществляемых процессов). Реализация авторских предложений представляется крайне важной в контексте обеспечения достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года. Полученные результаты будут полезны к практическому использованию в деятельности Федерального Собрания Российской Федерации, Правительства России, Минфина России и Минэкономразвития России, а также региональными органами государственной власти Российской Федерации в целях обоснования потенциальных направлений модернизации проводимой в регионе бюджетной политики.

**Ключевые слова:**

бюджет, бюджетная политика, региональное развитие, доходы бюджета, расходы бюджета, управление бюджетом, региональная дифференциация, бюджетная классификация, экономическое развитие, социальное развитие

**Введение**

Актуальность исследования вопросов, связанных с управлением доходами и расходами региональных бюджетов не вызывает сомнения, так как от этого зависит социально-

экономическое развитие субъектов Российской Федерации. Более того, в 2024 году произошла трансформация национальных целей развития нашего государства, которая сформировала предпосылки модернизации проводимой публично-правовыми образованиями бюджетной политики. Так, на рисунке 1 приведен схематично процесс трансформации национальных целей развития нашего государства. В связи с этим формируются дополнительные предпосылки для обеспечения роста эффективности использования финансовых ресурсов, а, соответственно повышения качества управления расходами региональных бюджетов, что особенно важно в контексте обеспечения достижения национальных целей развития.



Рисунок 1. Трансформация национальных целей развития Российской Федерации в 2024

году (в сравнении с национальными целями от 21.07.2020 года).

Источник: составлено авторами на основании Указов Президента России:

1) Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» – [Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс»]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/) .

2) Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» (отменён) – [Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс»]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357927/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/)

3) Указ Президента России от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» – [Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс»]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/)

В свою очередь, многоаспектность процесса модернизации системы управления доходами региональных бюджетов в условиях цифровизации социально-экономических процессов сопряжена с тем, что современные технологии являются одним из факторов, оказывающим прямое и косвенное воздействие как на объём мобилизуемых в бюджеты бюджетной системы государства доходов, так и на конкретные инструменты организации такого процесса. Бесспорно, что работа по максимизации мобилизуемых доходов позволит сформировать дополнительные предпосылки роста объёма средств в региональных бюджетах, что особенно важно в условиях современной социально-экономической реальности.

### **Методология, условия и этапы исследования**

Целью исследования является обоснование направлений совершенствования управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году.

Методология исследования связана с применением комплекса общенаучных и специальных методов: критического обзора существующей методологической базы, анализа и синтеза количественных значений показателей, характеризующих бюджетную политику в Российской Федерации, индукции и дедукции, а также применения графического инструментария, что повысит востребованность научной статьи у потенциальной читательской аудитории.

Задачами исследования являются следующие:

- обзор литературы по теме научной статьи;
- анализ числовых данных, характеризующих современные тенденции управления доходами и расходами региональных бюджетов;
- оценка прозрачности управления общественными финансами на региональном уровне;
- разработка рекомендаций по совершенствованию управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году.

Авторы выстраивают исследование на последовательном движении от одного этапа к другому. Так, на первом этапе авторы планируют изучить существующие научные

публикации по теме научной статьи в широком и узком преломлении. На втором этапе авторы планируют осуществить анализ конкретных числовых данных, отраженных на едином портале бюджетной системы Российской Федерации за выбранный период времени (январь-апрель 2025 года), сформировать на их основе конкретные выводы. На третьем этапе авторы считают важным определить потенциально возможные направления модернизации подходов к управлению доходами и расходами региональных бюджетов с учётом современных условий и принимая во внимание всю палитру внешних и внутренних социально-экономических факторов.

### **Обзор научных публикаций по теме исследования**

Особый интерес с учётом выбранной темы исследования вызвали исследования, которые посвящены вопросам модернизации государственного управления на региональном уровне: такие исследования в последние годы достаточно активно проводились в разных организациях. В частности, Гафарова, Л. А. посвятила свою научную работу обоснованию аспектов, связанных с обеспечением достижения результативности практического использования налоговых инструментов в процессе управления региональными финансами [31]. Ряд авторов акцентировали внимание на повышении качества бюджетного планирования [19,20,21], что, действительно, является одним из элементов управления общественными финансами. С. А. Керимова, Н. Б. Дроковский разработали концепцию и реализовали её в научной статье, связанной с диагностиками «устойчивости и безопасности регионального бюджета» [13]. Наконец, ряд авторов провели научные исследования на примере конкретного выбранного субъекта Российской Федерации. В частности, ознакомление с научной статьёй Чиджиева А. У. показало сосредоточенность на вопросах организации структурного анализа регионального бюджета в условиях реализации бюджетной политики на материалах Республики Калмыкии [35]. В свою очередь, Кунин В. А. провёл сравнительную оценку статистических показателей бюджетов Республик Алтай, Бурятия и Тыва в контексте выявления факторов повышения социально-экономического уровня регионального развития [15]. Опыт Республики Татарстан нашёл отражение в исследованиях Сидорова Р.А., где были проанализированы бюджетные показатели за 2019-2023 гг. [24].

Обзор научных публикаций также показал крайне высокий уровень концентрации на проблемах обеспечения прозрачности управления общественными финансами. Гузь Н.А. проанализировала используемый опыт Бразилии в вопросах управления общественными финансами, который применим к практическому внедрению и в других странах [7]. В свою очередь, Долина О.Н. и Ложечко А.С. обозначили методологические аспекты обеспечения прозрачности управления общественными финансами [10,16]. По мнению авторов настоящей статьи обеспечение прозрачности управления общественными финансами является важным компонентом реализации мероприятий по повышению качества данного процесса.

Научная новизна исследования сопряжена с недостаточной изученностью в отечественной и зарубежной научной литературе вопросов, связанных управление доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году. Рабочая гипотеза заключается в том, что в настоящее время существуют предпосылки и конкретные объективные возможности совершенствования управления доходами и расходами региональных бюджетов.

### **Результаты исследования**

В процессе проведения анализа числовых данных, отражённых на едином портале бюджетной системы Российской Федерации в контексте характеристики доходов и расходов региональных бюджетов, были сформированы графические объекты и последующие выводы.

Авторами были выявлены субъекты Российской Федерации с наибольшим и наименьшими темпами роста расходов региональных бюджетов за год. Так, полученные результаты анализа представлены на рисунках 2 и 3. Это позволяет наглядно увидеть полученные итоги исследования трансформации динамики исполнения региональных бюджетов по расходам за январь-апрель 2025 года в сравнении с аналогичными данными 2024 года. В настоящее время подобные сравнения не проводятся в субъектах Российской Федерации, хотя позволяют понять соотношение ситуации в разных субъектах Российской Федерации.

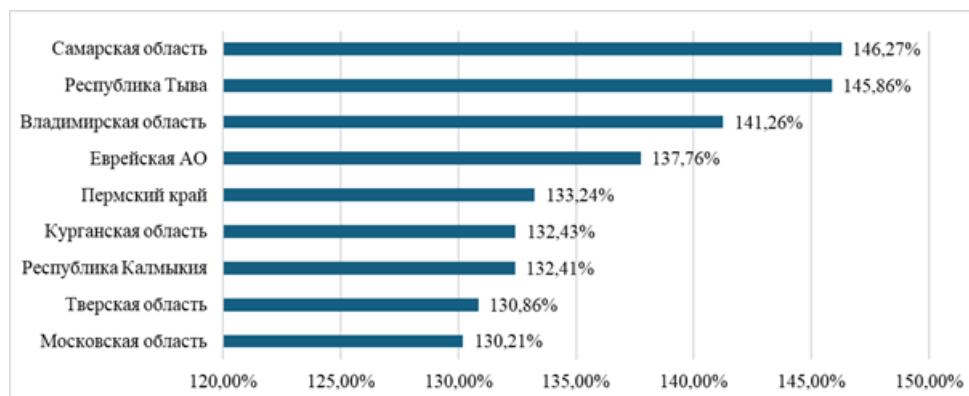


Рисунок 2. Темпы роста расходов региональных бюджетов в январе-апреле 2025 года к данным января-апреля 2024 года (с темпами роста более 130%).

Условные обозначения. АО - автономная область.

Примечание. На рисунке для обеспечения наглядности не представлены данные о темпах роста расходов бюджета Курской области (в 2,6 раза).

Источник: построено автором на основании данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации при проведении сравнительного анализа данных за первые 4 месяца 2025 года к аналогичному периоду 2024 года [Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения: 31.05.2025)].

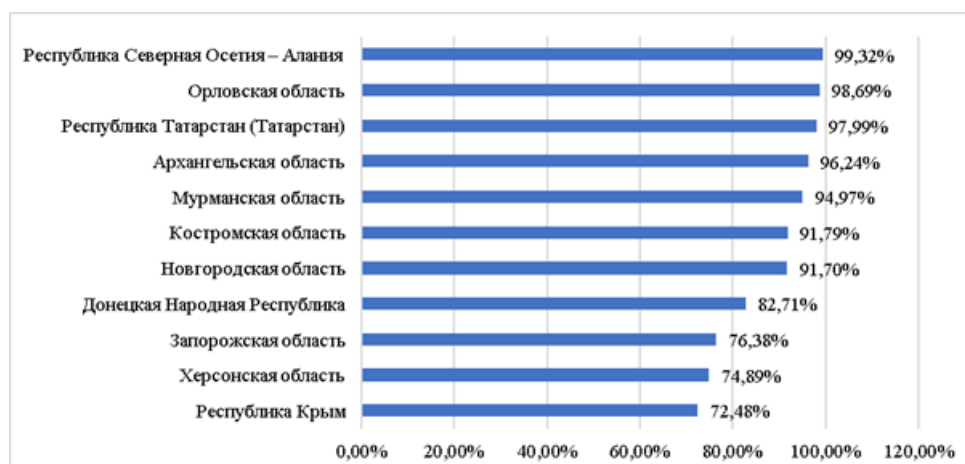


Рисунок 3. Темпы роста расходов региональных бюджетов в январе-апреле 2025 года к данным января-апреля 2024 года (регионы с темпами роста менее 100%).

Источник: построено автором на основании данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации при проведении сравнительного анализа данных за первые 4 месяца 2025 года к аналогичному периоду 2024 года [Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения: 31.05.2025)].

Также авторами был проведён анализ динамики расходов региональных бюджетов в разрезе конкретных разделов классификации (сравнение первых 4 месяцев 2025 года и первых 4 месяцев 2024 года). В частности, он показал, что расходы региональных бюджетов на образование выросли на 18,36%, на социальную политику – на 28,21%. В свою очередь, огромную роль региональные бюджеты уделяют и поддержке национальной экономике, о чём говорят темпы роста расходов (122,37%) по соответствующему разделу классификации расходов. При этом наиболее ускоренно они растут в Республике Тыва (в 4,08 раза), в Республике Якутия (в 2,33 раза) и в Забайкальском крае (в 1,94 раза).

Проведённый анализ доходов региональных бюджетов также позволил выявить регионы с наибольшим и наименьшим ростом. Они наглядно приведены на рисунках 4 и 5.

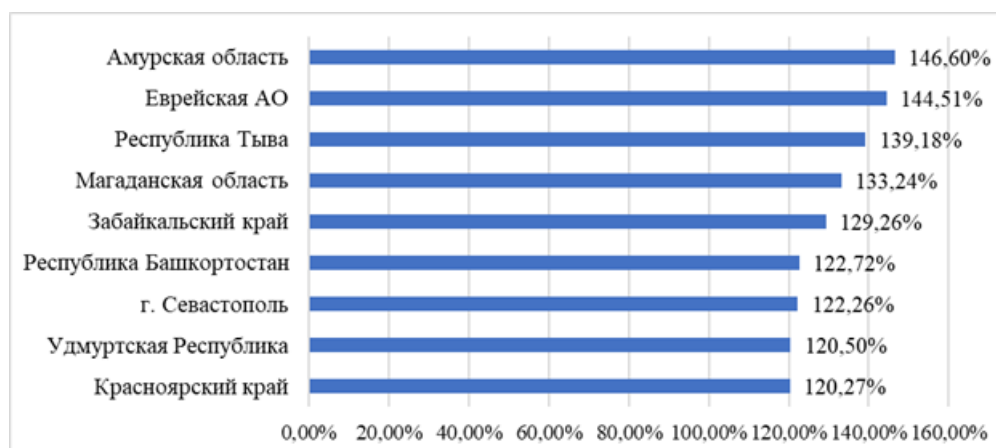


Рисунок 4. Темпы роста доходов региональных бюджетов в январе – первой половине мае (на 14 мая) 2025 года к данным января-первой половины мая (на 14 мая) 2024 года (с темпами роста более 120%).

Условные обозначения. АО – автономная область.

Примечание. На рисунке для обеспечения наглядности не представлены данные о темпах роста расходов бюджета Курской области (в 2,4 раза).

Источник: построено автором на основании данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации на основании оперативных данных об исполнении региональных бюджетов по доходам [Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения: 31.05.2025)].

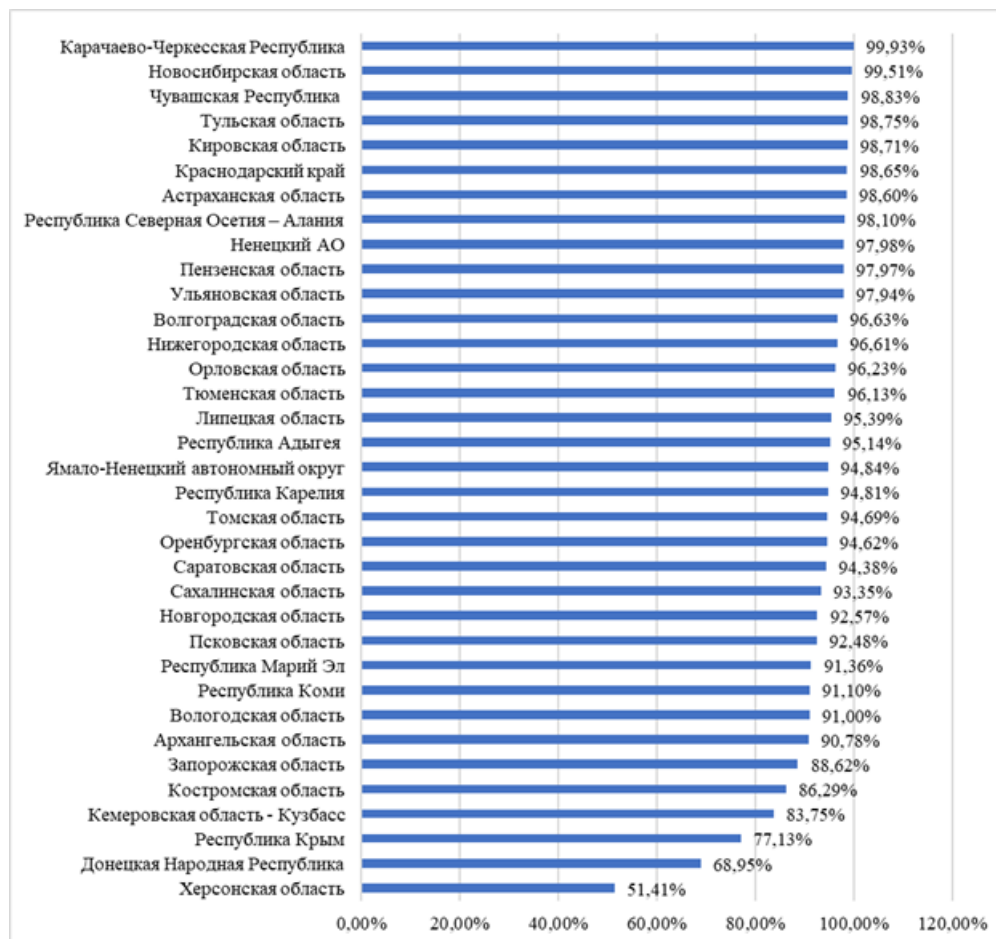


Рисунок 5. Темпы роста доходов региональных бюджетов в январе – первой половине мае (на 14 мая) 2025 года к данным января-первой половины мая (на 14 мая) 2024 года (с наименьшими темпами роста: менее 100%).

Условные обозначения. АО - автономный округ.

Источник: построено автором на основании данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации на основании оперативных данных об исполнении региональных бюджетов по доходам [Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения: 31.05.2025)].

На основании изученных данных об исполнении региональных бюджетов по доходам (в т.ч. отражённых результатов на рисунках 4 и 5) представляется возможным заключить о том, что в 9 регионах темпы роста более 120%, а в 35 регионах – менее 100%. Соответственно, крайне важно обеспечить рост доходной базы региональных бюджетов, чтобы сократилось число регионов в группе с отрицательным приростом объёма доходов.

Конечно, в рамках рассмотрения вопросов, связанных с управлением доходами региональных бюджетов, особый интерес представляют результаты анализа данных об исполнении бюджетов городов федерального значения, к которым относятся город Москва, город Санкт-Петербург и город Севастополь. Результаты обработки собранных данных приведены наглядно на рисунке 6. Данные в исследуемом периоде времени позволяют сделать следующие выводы: во всех трёх регионах выявлено превышение объёма доходов от налога на доходы физических лиц над объёмом налога на прибыль организаций (но величины превышения разные).



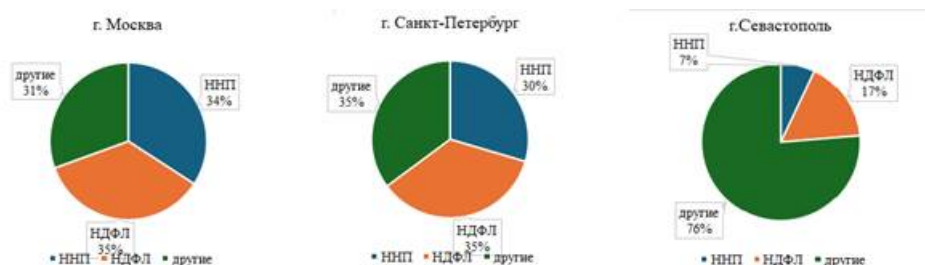


Рисунок 6. Оценка исполнения бюджетов городов федерального значения на 14 мая 2025 года (с начала 2025 года).

Источник: составлено и рассчитано автором на основании данных единого портала бюджетной системы Российской Федерации [Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения: 31.05.2025)].

Также авторами была проведена оценка прозрачности управления расходами региональных бюджетов в некоторых субъектах Российской Федерации. В частности, был сделан выбор двух регионов, в которых объёмы исполнения региональных бюджетов по расходам являются наибольшими – по оперативным данным первых 4 месяцев 2025 года таковыми субъектами Российской Федерации являются Москва и Санкт-Петербург. Было обнаружено, что в Москве используется портал «Открытый бюджет».

Скриншот данного портала приведён на рисунке 7. Представляется возможным сказать о том, что на данном информационном ресурсе представляется широкий спектр информации об исполнении бюджета города Москвы, в т.ч. в части расходов бюджета. Есть возможность выбора 2015-2025 гг., то есть предоставляется возможность исследования показателей в динамике, в т.ч. с применением диаграмм. Ценно, что портал является комплексным, включающим в том числе и блоки, посвящённые финансовой грамотности граждан: крайне актуальному и востребованному направлению финансового просвещения населения во всей Российской Федерации.

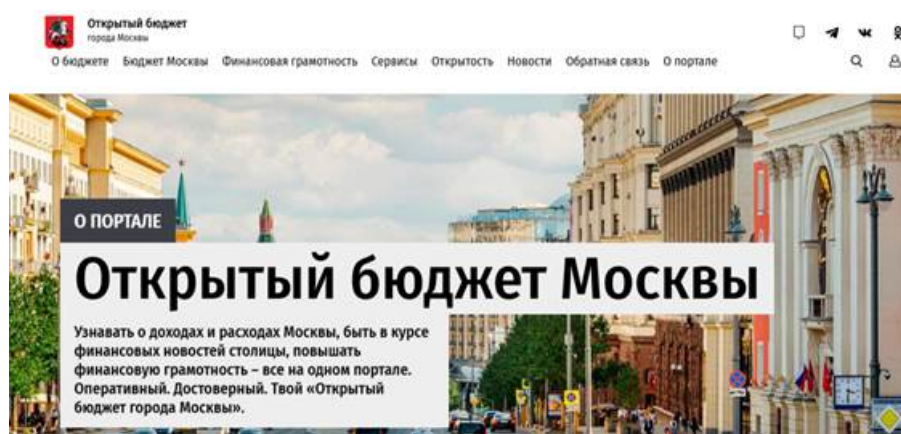


Рисунок 7. Открытый портал о бюджете в городе Москве.

Источник: скриншот официального портала [Открытый бюджет города Москвы Режим доступа: <https://budget.mos.ru/> (дата обращения: 01.06.2025)].

На рисунке 8 приведён скриншот Санкт-Петербургского варианта аналогичного портала города Москвы.

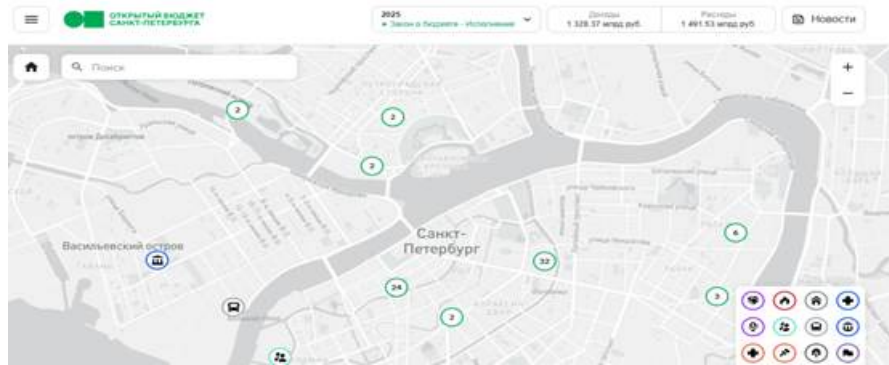


Рисунок 8. Открытый портал о бюджете города Санкт-Петербург

Источник: скриншот официального портала [Открытый бюджет Санкт-Петербурга. Режим доступа: <https://budget.gov.spb.ru/?year=2025> (дата обращения: 31.05.2025)].

Мы видим отличительную особенность этого варианта (опыта Санкт-Петербурга) – наличие конкретно карты субъекта Российской Федерации с конкретными пометками и помощниками в поиске интересующей информации.

### Обсуждение результатов исследования

Результаты исследования говорят о том, что в текущих социально-экономических условиях, отличающихся воздействием широкого массива факторов с увеличенным потенциальным непредвиденным воздействием отдельных из них, крайне важно уделить внимание как поиску новых источников доходов региональных бюджетов, так и повышению эффективности их расходов.

Авторы считают, что всем органам государственной власти субъектов Российской Федерации необходимо на ежемесячной основе проводить качественный мониторинг доходов и расходов региональных бюджетов. Авторы убеждены, что такой мониторинг должен учитывать результаты комплексной оценки, включающей вычисление показателей реализации прогноза по поступлениям доходов в региональный бюджет/сравнительный анализ с предыдущим годом и другими регионами. В рамках анализа управления расходами региональных бюджетов основной акцент, по мнению авторов, необходимо сосредоточить на оценке обеспечения их эффективности. Также следует проводить оценку соблюдения принципов бюджетной системы Российской Федерации в части доходов и расходов бюджета. Это крайне важно для стимулирования устойчивого роста доходов и повышения эффективности расходов бюджетов субъектов Российской Федерации. Авторы считают, что приведённые ранее в тексте настоящей статьи сравнения регионов с выделением лидеров рейтинга целесообразно публиковать на официальных сайтах органов исполнительной и законодательной власти всех субъектов Российской Федерации, так как это обеспечивает прозрачность бюджетного процесса и взаимодействие с населением.

Более того, целесообразно также применять инструменты риск-менеджмента, как в контексте общей суммы доходов и расходов региональных бюджетов, так и по конкретным источникам доходов и статьям расходов бюджетов субъектов Российской Федерации. Такая вариативность будет способствовать учёту специфики ситуации в конкретном субъекте Российской Федерации. Очевидно, что подобный подход нужен и важен для объективности оценивания ситуации. В свою очередь, объективность оценивания ситуации важна и для обеспечения соблюдения принципов бюджетной системы Российской Федерации, и для стимулирования роста доходов региональных

бюджетов и повышения эффективности расходов региональных бюджетов на качественной основе.

В рамках управления доходами региональных бюджетов огромную важность имеет как моделирование наращивание налоговых доходов, так и неналоговых. Решение этой задачи, по мнению автора, будет способствовать социально-экономическому развитию Российской Федерации. Не вызывает сомнения тот факт, что обособленно важное значение также имеет и вклад в моделирование прозрачности бюджетного процесса в части обеспечения роста объёма доходов региональных бюджетов и повышения эффективности бюджетных расходов. Автор считает важным раскрывать информацию и на едином портале бюджетной системы Российской Федерации в соответствующем блоке и на официальных сайтах финансовых органов. Также, по мнению автора, необходимо публиковать прогнозы объёмов поступления доходов / осуществляемых расходов (в т.ч. в увязке с планируемыми к достижению результатами) на разные периоды времени: это позволит оценить точность таких прогнозов на разных отрезках времени.

Авторы считают важным обратить внимание на необходимость обеспечения роста уровня открытости бюджетного процесса. Это важный компонент не только раскрытия информации, но и налаживания коммуникации с населением, в т.ч. в контексте развития практик инициативного бюджетирования: крайне ответственное направление развития бюджетного процесса в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях, в том числе в контексте реализации бюджетной политики на основе принципов бюджетной системы, обозначенные в главе 5 Бюджетного кодекса Российской Федерации. На рисунке 9 представлен схематично минимальный набор показателей, которые авторы предлагают к раскрытию при управлении региональными бюджетами. Конечно, данный перечень представляется возможным дополнять с учётом конкретного запроса со стороны граждан. Особое внимание важно уделять применению современных инструментов раскрытия информации: например, в рамках опубликования записей в социальных сетях или запуска специальных информационных и консультационных чат-ботов по вопросам разработки и реализации бюджетной политики. Особый интерес это будет представлять в рамках обеспечения развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образований, где крайне важно сформировать механизмы оперативной коммуникации органов публичной власти с населением в контексте решения актуальных задач: для этого следует использовать разные инструменты.

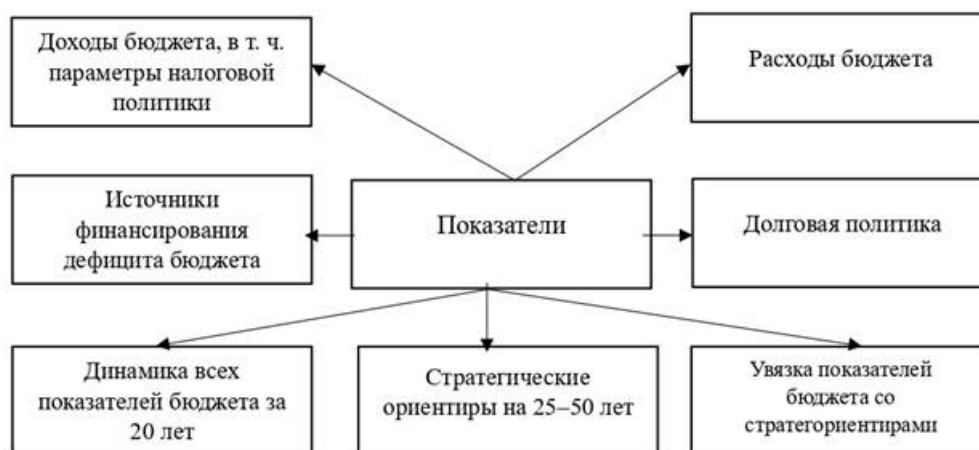


Рисунок 9. Минимальный набор показателей, предлагаемых авторами к раскрытию о разрабатываемой и реализуемой бюджетной политике в Российской Федерации в современных социально-экономических условиях.

Источник: разработано авторами.

Более того, авторы считают, что при управлении бюджетами публично-правовых образований в контексте стимулирования роста прозрачности данного процесса следует применять также социальные сети и мессенджеры: современные возможности позволяют обеспечить оперативное донесение сложной информации понятно и доступно. В рамках такого донесения очень важно также работать и с детской аудиторией, чтобы решать задачу обеспечения бюджетной грамотности граждан, начиная с самого раннего возраста.

Важно учитывать и новые возможности, которые открываются перед субъектами Российской Федерации в условиях развития искусственного интеллекта и цифровых технологий, в целом. Особенно важно, что они оказывают как прямое позитивное, так и прямое негативное влияние на социально-экономические процессы, происходящие во всех субъектах Российской Федерации. Поэтому только систематический мониторинг не только конечных результатов влияния, но и конкретных факторов, к которым относится и развитие цифровых технологий, смогут обеспечить качественные сдвиги в вопросах управления доходами региональных бюджетов. Представляется, что многовекторный подход, активно используемый в других странах, может быть применен и в условиях российской действительности.

Практическое воплощение указанных выше рекомендаций позволит как федеральным, так и региональным органам исполнительной власти обеспечить рост объёма доходов региональных бюджетов, а также повысить эффективность расходов региональных бюджетов. Причём особенно ценно, что это будет обеспечено не только в коротком промежутке времени, но и на длинном отрезке: стратегическое управление должно получиться результативным. Это окажет позитивное воздействие на социально-экономическое развитие Российской Федерации, причём не точечно, а системно. Однако для успешности реализации авторских рекомендаций необходим комплексный подход к их практическому воплощению с учётом конкретных региональных специфик социально-экономических реалий. Важно учитывать и новые возможности, которые открываются перед субъектами Российской Федерации в условиях развития искусственного интеллекта и цифровых технологий, в целом. Особенно важно, что они оказывают как прямое позитивное, так и прямое негативное влияние на социально-экономические процессы, происходящие во всех субъектах Российской Федерации. Поэтому только систематический мониторинг не только конечных результатов влияния, но и конкретных факторов, к которым относится и развитие цифровых технологий, смогут обеспечить качественные сдвиги в вопросах управления доходами и расходами региональных бюджетов. Представляется, что многовекторный подход к управлению бюджетами, активно используемый в других странах, может быть применен и в условиях российской действительности. В целом, по мнению авторов, могут быть применены любые инструменты достижения целей, которые разрешены действующим законодательством и требуют вклада в достижение социально-экономического роста. У авторов нет сомнения в важности дальнейшего развития программно-целевого управления расходами бюджетов субъектов Российской Федерации, так как это позволит обеспечить более качественное достижение поставленных целей не только в периоде одного или трёх лет, но и на более длительном отрезке времени. При этом очень важно в процессе выстраивания такого управления не забывать о диалоге с гражданами по вопросам, связанным с содержанием и конкретными вариантами использования бюджетных средств. Такой диалог может быть налажен разными инструментами. Самый главный критерий – удовлетворенность населения.

При этом особое внимание необходимо уделить оценке возможностям заимствования опыта одного региона к управлению доходами и расходами региональных бюджетов в других регионах. Данному вопросу в настоящее время практически не уделяется внимание: именно к таким результатам пришли авторы в процессе проведённого исследования. Однако у этого вывода есть огромные позитивные возможности устранения данной проблемы в ближайшем будущем в случае ориентации бюджетного процесса, разрабатываемой и реализуемой бюджетной политики в субъектах Российской Федерации на достижение наилучшего результата, где одним из этапов будет являться и изучение опыта других регионов.

### **Выводы и направления дальнейших исследований**

По итогам проведённого исследования представляется возможным сделать несколько выводов. Во-первых, важно отметить, что, несмотря на огромное число научных публикаций, трудов, в которых рассматривались вопросы управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году, не нашли своего отражения. Во-вторых, анализ оперативных данных и о расходах региональных бюджетов, и о доходах региональных бюджетов позволяют утверждать о том, что складывается, в целом, номинально позитивная динамика (с точки зрения прироста объёма и первых, и вторых). При этом в разрезе субъектов Российской Федерации ситуация выглядит по-разному. Так, проведённый авторами анализ показал, что к числу регионов-лидеров по темпам объёмов роста расходов региональных бюджетов относятся Республика Тыва (145,86%), Самарская область (146,27%), Курская область (260,22%), а доходов региональных бюджетов – Еврейская автономная область (144,51%), Амурская область (146,60%), Курская область (239,79%).

Особое место в рамках управления доходами и расходами региональных бюджетов в 2025 году должны занимать вопросы прозрачности и усиления взаимодействия с гражданами. Соответственно, авторам представляется целесообразным применять современные цифровые технологии, в т.ч. сопряжённые с применением искусственного интеллекта и автоматизированных систем обработки широких массивов данных. Это позволит учитывать больший набор потенциально влияющих на предмет управления факторов. Причём это необходимо применять при управлении бюджетами всех публично-правовых образований, но обязательно сохраняя окончательный выбор принятия управленческих решений за человеком, так как ни один цифровой инструмент не способен взвесить абсолютно весь исчерпывающий набор факторов, в т.ч. неявно и косвенно влияющих на различные социально-экономические процессы. Представляется, что минимально размещаемый набор данных, состав которого отражён в тексте статьи, должен в силу объективных причин модифицироваться с учётом, во-первых, отклика граждан по вопросам потенциального состава бюджетных данных, требующих раскрытия, во-вторых, норм и ограничений действующих нормативных правовых актов.

Практическая значимость полученных результатов исследования не вызывает сомнения. В частности, авторы убеждены, что представленные в тексте научной статье результаты научного исследования могут быть использованы, во-первых, в практической деятельности органов исполнительной власти на всех уровнях управления (федеральном, региональном и местном) в России и зарубежных странах при разработке и реализации своей бюджетной политики. Во-вторых, в деятельности органов законодательной власти в части определения и обоснования мероприятий по модернизации бюджетной политики Российской Федерации (например, посредством внесения изменений в нормативные правовые акты о бюджете на очередной финансовый год и плановый период). В конечном счёте практическое воплощение авторских

рекомендаций в практическую деятельность обеспечить рост качества разработки и реализации бюджетной политики в контексте достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года, определённых Указом Президента России от 07 мая 2024 года.

Направлениями дальнейших исследований авторов по данной теме являются:

- а) вопросы модернизации состава / структуры расходов и источников доходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;
- б) факторный анализ причин изменения состава / структуры расходов и источников доходов региональных бюджетов (с важностью концентрации как на общих величинах показателей бюджетов субъектов Российской Федерации, так и на отдельных компонентах: это позволит сформировать индивидуальный набор рекомендаций каждому региону);
- в) использование современных подходов к управлению расходами бюджетов публично-правовых образований;
- г) правила организации и проведения обзоров бюджетных расходов.

В заключение авторы хотели бы подчеркнуть важность обеспечения высокого внимания (в т.ч. на нормативно-правовом уровне в субъектах Российской Федерации) к вопросам управления доходами и расходами бюджетов публично-правовых образований, так как от этого зависит социально-экономическое развитие Российской Федерации не только в краткосрочном периоде времени, но и на долгие годы. Поэтому авторы планируют продолжать исследования по данной тематике в ключе поиска наиболее ценных и оптимальных вариантов совершенствования управления доходами и расходами региональных бюджетов с учётом специфики ситуации.

## Библиография

1. Багратуни, К. Ю., Осадчий, Э. А., Клименкова, М. С., Голикова, Ю. Б., Мешкова, Г. В. Формирование инновационной экономики России в условиях санкционного давления // Инновации и инвестиции. 2023. № 1. С. 309-311. EDN: ZLVCQQ.
2. Буздалина, О. Б. Новое в управлении налоговыми расходами в Российской Федерации // Аудиторские ведомости. 2023. № 3. С. 116-122. DOI: 10.17686/17278058\_2023\_3\_116. EDN: KMDQKB.
3. Гафарова, Л. А. Обеспечение результативности налоговых инструментов в управлении общественными финансами региона // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 4(178). С. 73-82. DOI: 10.34773/EU.2024.4.12. EDN: SCSTLJ.
4. Гезиханов, Р. А., Ибрагимова, Э. С. Анализ исполнения регионального бюджета Чеченской Республики по доходам и расходам за 2021-2023 годы // Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова. 2024. № S1-1(53). С. 91-97. DOI: 10.36684/chesu-2024-1-1-53-91-97. EDN: DVFVOX.
5. Головачева, Л. Н. Актуальные проблемы бюджетной политики субъектов Российской Федерации // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 1(243). С. 97-105. EDN: IGTWNU.
6. Головчанский, И. А. Бюджетная устойчивость регионов и расходы региональных бюджетов на обслуживание государственного долга // Аудиторские ведомости. 2023. № 4. С. 70-79. DOI: 10.24412/1727-8058-2023-4-70-79. EDN: BNUGTK.
7. Гузь, Н. А. Открытость и прозрачность управления общественными финансами: опыт Бразилии // Финансовая жизнь. 2017. № 2. С. 55-59. EDN: YQYRHL.

8. Гурвич, Е. Т., Краснопеева, Н. А. Формирование структуры расходов региональных бюджетов // Вопросы экономики. 2024. № 1. С. 5-32. DOI: 10.32609/0042-8736-2024-1-5-32. EDN: HDYGSD.
9. Гуськова, И. В., Грудзинский, А. О., Серебровская, Н. Е., Буреева, Н. Н. Об условиях развития отечественного креативного человеческого капитала в новых социально-экономических реалиях // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 12. С. 4953-4972. DOI: 10.18334/ce.16.12.116709. EDN: LMVFZD.
10. Долина, О. Н. Государственное регулирование открытости и прозрачности управления общественными финансами в России // Аудит и финансовый анализ. 2015. № 5. С. 186-189. EDN: UMWSEN.
11. Караев, А. К., Понкратов, В. В. Факторы повышения эффективности бюджетных инвестиций: практические рекомендации // Финансовая жизнь. 2021. № 3. С. 69-72. EDN: JWASIW.
12. Кашбразиев, Р. В. Открытость экономики как условие развития международной кооперации // Вестник Финансового университета. 2015. № 4 (88). С. 122-131. EDN: UNJRQZ.
13. Керимова, С. А., Дроковский, Н. Б. Диагностики устойчивости и безопасности регионального бюджета // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 11-1(117). С. 162-165. DOI: 10.24412/2411-0450-2024-11-1-162-165. EDN: BKXBDC.
14. Крупнов, Ю. А. Механизмы координации стратегического управления с мерами бюджетной политики // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2025. Т. 21, № 3. С. 69-82. DOI: 10.24891/ni.21.3.69. EDN: VEKAFC.
15. Кунин, В. А., Иргит, С. О. Сравнительная оценка статистических показателей региональных бюджетов республик Алтай, Бурятия и Тыва в контексте выявления факторов повышения социально-экономического уровня регионального развития // Фундаментальные исследования. 2024. № 5. С. 47-52. DOI: 10.17513/fr.43612. EDN: EMYFRN.
16. Ложечко, А. С. Методологические подходы к обеспечению прозрачности финансов государственного сектора // Финансовая жизнь. 2019. № 4. С. 89-92. EDN: TTAVDY.
17. Марков, Б. Е. Особенности категории "бюджетные инвестиции" // Финансы и кредит. 2025. Т. 31, № 2. С. 179-192. DOI: 10.24891/fc.31.2.179. EDN: AQAUOX.
18. Огородникова, Е. П., Рахматуллина, Л. И., Андреева, Н. В. Оценка налоговых платежей в формировании региональных бюджетов // Вестник университета. 2024. № 2. С. 104-114. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-2-104-114. EDN: MOPDGJ.
19. Понкратов, В. В. Повышение качества бюджетного планирования в России // Финансовая жизнь. 2017. № 4. С. 91-94. EDN: ZVMWPJ.
20. Салимбаева, Ш. Д. Оценка результативности расходов на бюджетные программы в Республике Казахстан // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 2(244). С. 117-126. EDN: NVAXEZ.
21. Сергиенко, Н. С. Программно-целевое управление в системе публичной власти: особенности и перспективы // Управленческие науки. 2025. Т. 15, № 1. С. 48-61. DOI: 10.26794/2304-022X-2025-15-1-48-61. EDN: EGOHEI.
22. Сергиенко, Н. С. Социальный контракт как инструмент государственной социальной защиты // Вестник университета. 2025. № 1. С. 27-36. DOI: 10.26425/1816-4277-2025-1-27-36. EDN: PKRGQB.
23. Сибиряев, А. С. Государственная инновационная политика в условиях модернизации // Вестник университета. 2013. № 20. С. 192-196. EDN: RSCJHV.
24. Сидоров, Р. А. Анализ регионального бюджета Республики Татарстан за 2019-2023 гг. // Вестник науки. 2025. Т. 3, № 2(83). С. 80-87. EDN: UMCWRC.
25. Сирбиладзе, К. К. Применение социальных медиа как инструмента повышения уровня

- цифровизации государственного управления // Аудиторские ведомости. 2021. № 2. С. 224-226. EDN: SNOEWP.
26. Созинова, А. А., Метелева, О. А., Калинин, П. А. Зависимость инновационной экономики в государствах - членах ЕАЭС от государственного регулирования цен на товары // Экономические отношения. 2022. Т. 12. № 4. С. 731-748. DOI: 10.18334/eo.12.4.116533. EDN: XCODVY.
27. Соляникова, С. П. Ответственная бюджетная политика в условиях высокого уровня неопределенности: правила разработки и критерии оценки // Инновационное развитие экономики. 2016. № 3-2 (33). С. 91-96. EDN: WEILFT.
28. Соляникова, С. П. Современные трансформации концепций и институциональных основ управления финансами государственного сектора // Финансы. 2022. № 9. С. 17-22. EDN: QRCZHF.
29. Сумская, Т. В. Анализ федеральной трансфертной политики в России // Проблемы прогнозирования. 2024. № 5(206). С. 176-190. DOI: 10.47711/0868-6351-206-176-190. EDN: AGMPGS.
30. Тадтаева, Н. В. Анализ доходов и расходов регионального бюджета // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 10, № 1(154). С. 99-106. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.10.012. EDN: XTZEBL.
31. Фань, Доунань. Инновационная политика Китая: этапы формирования // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 1. С. 331-344. DOI: 10.18334/ce.16.1.114085. EDN: HBIGWP.
32. Фешина, М. Н. Анализ влияния программно-целевого финансирования расходов бюджетов ППО на региональное развитие // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 3, № 2(134). С. 78-92. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2023.02.03.012. EDN: QRYLRA.
33. Ханова, Л. М., Чавкин, З. В. Совершенствование программно-целевого механизма в управлении расходами регионального бюджета // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19, № 7. С. 2055-2068. DOI: 10.18334/rp.19.7.39251. EDN: XUKRYD.
34. Харитоненко, Л. Б. Налог на прибыль организаций как один из источников государственных доходов // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. № 3 (29). С. 148-153. EDN: XPLAIP.
35. Чиджиев, А. У. Структурный анализ регионального бюджета в условиях реализации бюджетной политики на материалах Республики Калмыкии // Управленческий учет. 2024. № 12. С. 218-228. EDN: OHQGAR.
36. Шмиголь, Н. С. Современные концептуальные подходы к управлению финансами государственного сектора // Финансовая жизнь. 2021. № 2. С. 52-55. EDN: MARTEF.
37. Belousov, Yu. V., Timofeeva, O. I. Budget Transparency Ranking of Russian Constituent Entities as a Tool to Improve Public Finance Management Effectiveness // Public Administration Issues. 2017. Issue 4. pp. 139-157. EDN: ZXFUNX.
38. Blokhin, A. A., Demidova, S. E., Melnikova, T. S. The Overdue Transformation of the Budget Policy Model in the Context of Growing Economic Dynamics // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2024. Vol. 17, 4. P. 177-192. DOI: 10.15838/esc.2024.4.94.10. EDN: MHGSFN.
39. Bogataya, I., Evstafyeva, E., Lavrov, D., Korsakova, E., Mukhanova, N., Solyannikova, S. Disclosure of Information in Risk Reporting in the Context of the Sustainable Development Concept // Sustainability. 2022. Vol. 14 (4). Pp. 230 1-21. DOI: 10.3390/su14042300 EDN: DFHUVA.
40. International practice of tax risk management / V. Dzobelova, T. Tinikashvili, I. Yablochnikova [et al.] // Reliability: Theory & Applications. 2024. Vol. 19, No. S6(81). P. 993-997. DOI: 10.24412/1932-2321-2024-681-993-997 EDN: DDHLNW.
41. The role of the human factor in the market economy / A. Berkaeva, I. Yablochnikova, G.



Kutsuri [et al.] // Reliability: Theory & Applications. 2023. Vol. 18, No. S5(75). P. 330-335.  
DOI: 10.24412/1932-2321-2023-575-330-335. EDN: TOUJIP.

## Результаты процедуры рецензирования статьи

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Предметом исследования в рецензируемой статье выступают процессы управления доходами и расходами региональных бюджетов.

Методология исследования базируется на применении комплекса общенаучных и специальных методов: критического обзора существующей методологической базы, анализа и синтеза количественных значений показателей, характеризующих бюджетную политику в Российской Федерации, индукции и дедукции, а также использовании графического инструментария.

Актуальность темы работы авторы справедливо связывают с тем, что от управления доходами и расходами региональных бюджетов зависит социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации.

Научная новизна исследования, к сожалению авторами не сформулирована.

В публикации структурно выделены следующие разделы: Введение, Методология, условия и этапы исследования, Обзор научных публикаций по теме исследования, Результаты исследования, Обсуждение результатов исследования, Выводы и направления дальнейших исследований, Библиография.

В публикации приведена схема трансформации национальных целей развития Российской Федерации в 2024 г. в сравнении с национальными целями от 21.07.2020 г., проводится анализ актуальных оперативных данных о расходах и доходах региональных бюджетов за прошедшую часть 2025 г., результаты анализа представлены в наглядном виде на диаграммах. Авторами выявлены субъекты Российской Федерации с наибольшим и наименьшими темпами роста расходов региональных бюджетов за январь-апрель 2025 г. и доходов в январе – первой половине мая 2025 г. В статье отмечено, что всем органам государственной власти субъектов Российской Федерации необходимо на ежемесячной основе проводить качественный мониторинг доходов и расходов региональных бюджетов, применять инструменты риск-менеджмента, как в контексте общей суммы доходов и расходов региональных бюджетов, так и по конкретным источникам доходов и статьям расходов, публиковать прогнозы объемов поступления доходов / осуществляемых расходов (в т.ч. в увязке с планируемыми к достижению результатами) на разные периоды времени, сказано о необходимости обеспечения роста уровня открытости бюджетного процесса.

Библиографический список включает 49 источников – публикации отечественных и зарубежных авторов по теме статьи на русском и иностранных языках в российских и зарубежных журналах, а также интернет-ресурсы. На источники в тексте имеются адресные ссылки, подтверждающие наличие апелляции к оппонентам.

Из недостатков стоит отметить следующие. Во-первых, в статье четко не сформулированы цель и задачи, а также рабочая гипотеза исследования, его научная новизна. Во-вторых, авторами не соблюдены установленные редакцией Правила оформления списка литературы: «В списке литературы не указываются: нормативно-правовая документация (законы, постановления, акты и проч.); ... Интернет-источники, включая информацию с сайтов, а также статьи на сайтах и в блогах; публикации ненаучного характера (газетные статьи, статьи общественно-политических журналов и т.д.). Все вышеперечисленные источники упоминаются в тексте статьи в скобках, наряду

с прочими комментариями и примечаниями авторов». Это относится к источникам под номерами 42-49.

Статья отражает результаты проведенного авторами исследования, соответствует направлению журнала «Теоретическая и прикладная экономика», может вызвать интерес у читателей, но нуждается в доработке в соответствии с высказанными замечаниями.

### **Результаты процедуры повторного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Средства региональных бюджетов составляют основу их социально-экономического развития, поскольку бюджетная политика предусматривает финансирование важнейших социальных, инфраструктурных, культурных проектов. Направления и методы управления доходами и расходами бюджетов следует скорректировать исходя из новых ключевых целей национального развития, особенно, если они связаны с использованием регионального потенциала. В связи с этим, актуальность темы исследования не вызывает сомнений.

Предмет исследования вытекает из постановки проблемы, при раскрытии темы автор не отклоняется от сформулированной концепции научных вопросов, связанных с управлением региональными бюджетами. Современная практика стимулирования регионального развития с помощью федеральных проектов и региональных программ все больше повышают интерес к подобным проблемам.

Методология исследования представлена статистическим, экономическим анализом, методами сопоставления, сравнительного анализа, правового анализа и некоторыми другими как общенаучными, так и специальными методами.

Исследования региональных бюджетов за рамками тех, которые проводят уполномоченные органы власти, имеют практическую ценность, отличаются оригинальностью авторских подходов и интересны с точки зрения предлагаемых мер, расчетов, аналитики. Данное исследование отличается научной новизной, свежим взглядом на бюджетные показатели регионов. Многочисленность регионов, специфика проблем, которые их отличают, зачастую требуют индивидуальных решений, глубокого понимания динамики важнейших показателей, тенденций. Весьма ценными представляются также сопоставления разных регионов, работа исследователей со статистикой регионов.

Статью отличает насыщенность фактическими данными, охват широкого круга субъектов Российской Федерации. Это повышает доказательность полученных результатов, возможность применять их к условиям разных регионов.

К статье, тем не менее, может быть высказано замечание, состоящее в следующем. Несмотря на заявленную конкретную тему и подход к раскрытию ее основных положений, ряд рекомендаций автора носят концептуальный, общий характер. В частности, рекомендации по использованию автоматизированных систем и цифровых решений в сфере бюджетных ресурсов не предусматривают упоминания конкретных сервисов.

Статья выполнена в научном стиле, имеет структуру, требуемую от публикаций данного направления и сферы размещения. Содержание отражает основную мысль исследования, включает этапы научного поиска и решения поставленных задач.

Библиография представлена достаточно обширным списком источников, опубликованных как на русском, так и на иностранном языках.

Апелляция к оппонентам представлена в исследовании. Широкое обращение к источникам в их списке свидетельствует о том, что автор многосторонне изучил тему, позиции других исследователей и знаком с проблематикой.

В силу открытости и прозрачности сферы, о которой идет речь в статье, ее содержание и выводы будут интересны широкой аудитории: от узких специалистов в сфере государственных финансов, до лиц, интересующихся вопросами управления бюджетными доходами и расходами.

Статью можно считать завершенным научным трудом, обладающим высокой практической ценностью и теоретической значимостью. Ее следует рекомендовать к публикации.