

Студент 4 курсу
фінансового факультету ХНЕУ

**ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ ВЛАСНИХ ДОХОДІВ
МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ
МАТРИЦІ БОСТОНСЬКОЇ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ГРУПИ**

Анотація. Розкрито можливість застосування матриці Бостонської консультативної групи для групування доходів місцевого бюджету, управління та подальшого їх вдосконалення.

Аннотация. Раскрыта возможность использования матрицы Бостонской консультационной группы для группировки доходов местного бюджета, управления и последующего их усовершенствования.

Annotation. The possibility of using the BCG-matrix for aggregate local budget profits, management and their subsequent improvement.

Ключові слова: матриця, група, бюджет, доходи, рейтингова оцінка.

Матриця портфельного аналізу Бостонської консультативної групи розроблена в 60-х роках ХХ ст., для визначення становища підприємства або його продукції на ринку з визначенням подальшої стратегії розвитку. Основою для побудови матриці становлять два чинники – відносна частка ринку та темпи зростання ринку, які відповідають горизонтальній та вертикальній осям. Також встановлюється перетин осей для визначення чотирьох позицій (квадратів матриці), в яких може перебувати об'єкт, що позначається колом, площа якого залежить від об'єму ринку, що він охоплює.

Адаптовану матрицю Бостонської консультативної групи (БКГ) для розгляду в ній бюджету використовували О. Тимченко і Ю. Сибірянська [1, с. 17–27] з метою проведення рейтингової оцінки управління доходами бюджету України, а також Т. Чахаровська [2, с. 417–425] для аналізу структури доходів місцевих бюджетів.

Матрицю БКГ було взято автором за основу проведення аналізу структури доходів на прикладі бюджету Гадяцького району (за двома періодами: 2007 – 2009 рр. та 2009 – 2011 рр.).

У матриці наведено (рис. 1) бюджет за факторами легкості в адмініструванні, що нанесено на вісь У, та вагомості фіскальної значимості для бюджету – вісь Х. Потрібно зазначити, що перебування доходів у певній групі не є постійним, під впливом різних факторів вони можуть переміщуватися із однієї групи в іншу. Даний перехід відбуватиметься не стрибкоподібно, а плавно, поступово.

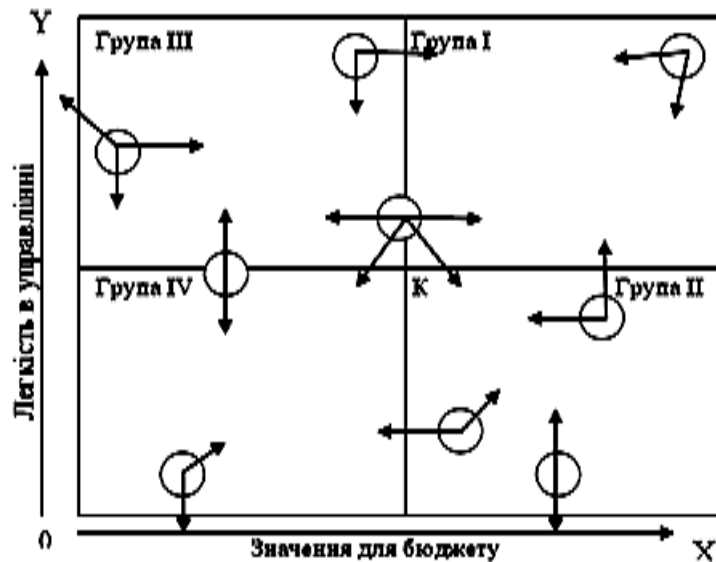


Рис. 1. Матриця розподілу доходів бюджету залежно від складності в управлінні

З метою проведення групування доходів бюджету за легкістю в адмініструванні визначили критерії, які мають істотне значення для оцінки доходів: частка в сукупних доходах бюджету, динаміка частки джерела доходу, динаміка виконання планових показників за статтями доходів місцевого бюджету та ін. Відповідно до цих критеріїв виділяються рейтинги, на основі яких відбувається оцінка доходів. Серед них доцільно відзначити такі:

Рейтинг 1 характеризує структуру доходів зведеного бюджету. На його основі групуються доходи за значенням у наповненні бюджету, а також порівняння дохідного джерела в загальній структурі доходів. Для рейтингу використовується така шкала: якщо частка джерела доходу перебуває в межах 0 – 1 % то рейтингу присвоюється оцінка "1"; якщо 1 – 3 % – 2; 3 – 5 % – 3; 5 – 10 % – 4; 10 – 20 % – 5; понад 20 % – 6 [1].

Рейтинг 2 дозволяє оцінити рівень відхилення середнього показника виконання плану за останні три роки від 100 %. Він свідчить про можливість точного планування доходів. Відповідно до рейтингу, якщо план в середньому за останні три роки виконувався на 100 %, то присвоюємо оцінку "5", якщо виконання було в межах ± 1 %, то оцінка становить "4", якщо ± 3 % – 3, ± 5 % – 2, ± 10 % – 1, понад ± 10 % – 0.

Рейтинг 3 відповідає на питання перевиконання планових показників за останні три роки. Таким чином, можна розглянути можливості недооцінки та переоцінки джерел доходів у періоді, що свідчить про якість прогнозування планових показників. Відповідно, якщо планові показники перевиконувалися, то присвоюємо оцінку "1", ні – "0" [1].

Рейтинг 4 характеризує динаміку виконання планових показників. Якщо вона має зростаючу тенденцію, то оцінка "3", зниження – "1", а при коливанні – "2" [1].

Рейтинг 5 характеризує загальну динаміку джерела доходів бюджету. Якщо вона з року в рік зростає, то присвоюється оцінка "3", спадає – "1", неможливо виявити тенденції – "2" [1].

Рейтинг 6 визначає динаміку змін у структурі доходів, яка свідчить про стабільність джерел доходів протягом періоду. Якщо джерело доходу є стабільним присвоюємо оцінку "4", зростає – "3", спадає – "1", коливається – "2" [1].

Використовуючи наведені рейтинги та звітну інформацію з виконання місцевого бюджету, визначимо сукупну рейтингову оцінку (СО) за формулою:

$$CO = \sum_{i=1}^6 P_i,$$

де Р – стаття доходу бюджету;

i – номер рейтингу.

У результаті після проведення оцінки управління і визначення питомої ваги джерел доходів у загальній структурі відображаємо доходи (за періоди 2007 – 2009 рр. та 2009 – 2011 рр.) у матрицях (рис. 2 і 3) з відповідним врахуванням взаємозалежності факторів впливу на доходи, що наведені в таблиці.

Таблиця

Розрахунок взаємозалежності чинників впливу на доходи бюджету

Групування за ознакою управління доходами		Групування за значенням у сукупних доходах бюджету	
Сукупна оцінка за рейтингами	Значення по осі У	Частка доходу в бюджеті	Значення по осі Х
1	2	3	4
22	1	78,75 – 75	1
21	0,95	75 – 71,25	0,95
20	0,9	71,25 – 67,5	0,9
19	0,85	67,5 – 63,75	0,85
18	0,8	63,75 – 60	0,8
17	0,75	60 – 56,25	0,75
16	0,7	56,25 – 52,5	0,7
15	0,65	52,5 – 48,75	0,65
14	0,6	48,75 – 45	0,6
13	0,55	45 – 41,25	0,55
12	0,5	41,25 – 33,75	0,5
11	0,45	33,75 – 30	0,45
10	0,4	30 – 26,25	0,4
9	0,35	26,25 – 22,5	0,35
8	0,3	22,5 – 18,75	0,3
7	0,25	18,75 – 15	0,25
6	0,2	15 – 11,25	0,2

Закінчення таблиці

1	2	3	4
5	0,15	11,25 – 7,5	0,15
4	0,1	7,5 – 3,75	0,1
3	0,05	3,75 – 0	0,05
2	0	-	-

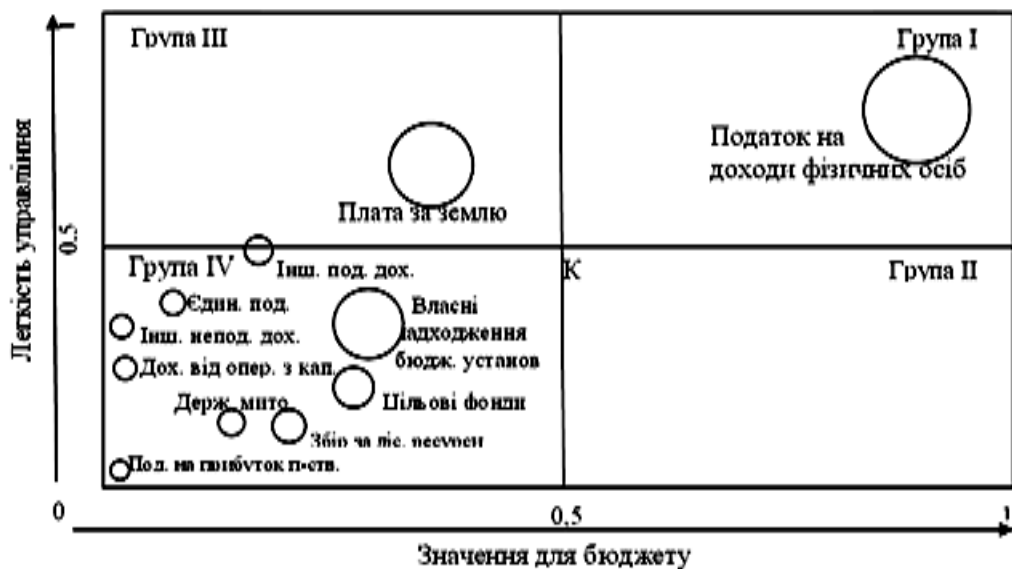


Рис. 2. Розподіл доходів бюджету залежно від легкості управління (2007 – 2009 рр.)

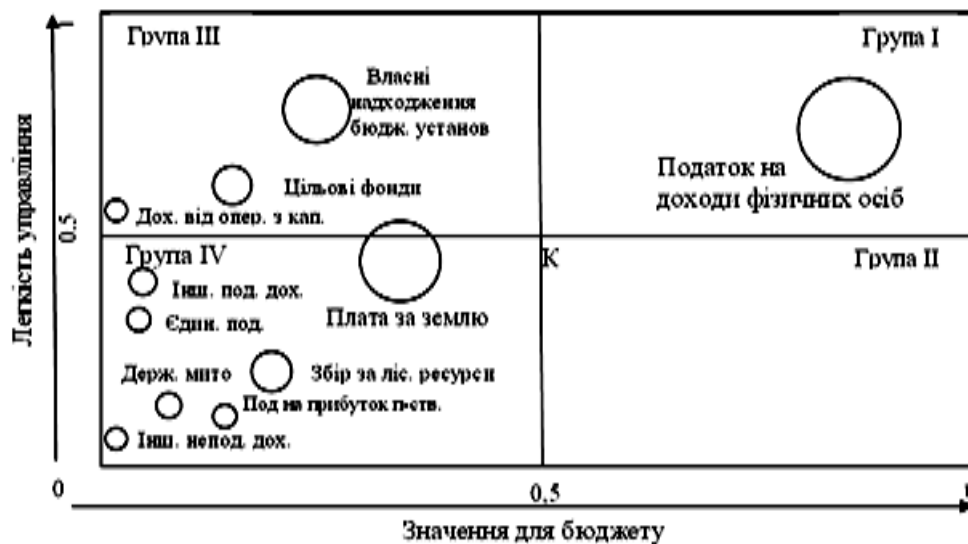


Рис. 3. Розподіл доходів бюджету залежно від легкості управління (2009 – 2011 рр.)

На основі проведеного аналізу з групування доходів бюджету Гадяцького району щодо можливості управління ними їх можна охарактеризувати таким чином.

До групи I, яка не потребує значних затрат в управлінні і має вагоме фінансове значення, відноситься лише податок на доходи фізичних осіб, це вказує на те, що він складає основу доходної частини бюджету. Позиції податку стосовно фінансового значення за два періоди залишаються незмінними, але відзначається від'ємна тенденція в можливостях управління ним. Вона пов'язана з негативними змінами в динаміці загалом та динаміці структури. У подальшому можливий перехід доходу до групи II.

Група II відображає доходи, які забезпечують високі надходження до бюджету, проте виявляються складності в управлінні ними. Труднощі можуть виникати на певному етапі управління (наприклад планування) або на всіх етапах

одночасно. Така складність управління спричинена наявністю значної заборгованості, необхідністю постійного контролю для їх надходження, можливістю приховування джерела оподаткування. Загалом можливий їх перехід до групи I при зміні механізму управління ними. У бюджеті Гадяцького району за дані два періоди відсутні надходження, які можуть бути представлені в даній групі, проте можливий перехід до даної групи податку на доходи фізичних осіб при подальшому погіршенні ситуації.

Група III характеризується наявністю доходів, простих в управлінні, як і доходи групи I, але з незначним фіскальним значенням для бюджету. У першому періоді до даної групи належала тільки плата за землю, а в другому періоді кількість доходів даної групи зросла до трьох. Незважаючи на те, що плата за землю перейшла до групи IV, вона залишається другою за фіскальною значимістю статтею доходів. Збільшення кількості грошових надходжень по даній статті зумовлене тим, що починаючи з 2011 року вона повністю зараховується до районного бюджету, у порівнянні з попередніми роками, коли 25 % відраховувалося до обласного бюджету. Але залишається неясним, чому зменшилася динаміка виконання планових показників. У другому періоді до даної групи перейшли статті доходів: від операцій з капіталом та цільові фонди, що зумовлено значно кращим плануванням доходів; власні кошти бюджетних установ – зумовлено зростанням загальної динаміки та більш чітким виконанням планових показників.

Група IV включає "найгірші джерела доходів" [2, с. 425], які доцільно вилучити із структури доходів. Дані доходи не мають значного фіскального значення і потребують вагомих витрат на управління. Ця група є найчисельнішою в рамках розглянутого бюджету. Позитивним показником є зменшення кількості доходів, що входять у дану групу, та покращення управління за певними об'єктами групи.

Підсумовуючи результати, можна зробити такі висновки. головним бюджетоутворюючим об'єктом є податок на доходи фізичних осіб, який у загальному обсязі замає 65 – 75 %; за відсутності доходів групи II основну групу (I) доповнює група III, яка складається з неподаткових доходів, що отримуються від підприємств та їх власного майна. В загальному обсязі доходи групи III займають 10 – 20 %; наявність значної частини доходів групи IV у загальному об'ємі до 10 % свідчить про неефективне управління ними і потребує вдосконалення.

Таким чином, зміни в законодавстві формування бюджетів усіх рівнів повинні враховувати ефективність розподілу доходів бюджету, що приведе до раціонального використання бюджетних коштів.

Наук. керівн. Кондусова Л. Ф.

Література: 1. Тимченко О. М. Оптимізація структури доходів бюджету: застосування / О. М. Тимченко, Ю. В. Сибірянська // *Фінанси України*. – 2008. – № 7. – С. 17–27. 2. Чахаровська Т. Управління структурою доходів місцевих бюджетів: застосування матриці Бостонської консультативної групи / Т. Чахаровська // *Ефективність державного управління*. – 2009. – № 21. – С. 417–425.