

УДК 338

DOI: 10.34670/AR.2021.52.23.001

## Методические аспекты определения устойчивости регионов Российской Федерации с использованием матричного метода

**Яшина Надежда Игоревна**

Доктор экономических наук, профессор,  
завкафедрой финансов и кредита,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603022, Российская Федерация, Нижний Новгород, просп. Гагарина, 23;  
e-mail: sitnicof@mail.ru

**Яшин Сергей Николаевич**

Доктор экономических наук, профессор,  
завкафедрой менеджмента и государственного управления,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603022, Российская Федерация, Нижний Новгород, просп. Гагарина, 23;  
e-mail: jashin@iee.unn.ru

**Вилейшикова Александра Андреевна**

Аспирант кафедры финансов и кредита,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603022, Российская Федерация, Нижний Новгород, просп. Гагарина, 23;  
e-mail: a.vileishikova@mail.ru

**Богатырев Андрей Владимирович**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры управления,  
Нижегородская академия МВД России,  
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, ш. Анкудиновское, 3;  
e-mail: 9103879512z@gmail.com

Исследование выполнено в рамках базовой части государственного задания Минобрнауки РФ, проект 0729-2020-0056 «Современные методы и модели диагностики, мониторинга, пре-дупреждения и преодоления кризисных явлений в экономике в условиях цифровизации как способ обеспечения экономической безопасности Российской Федерации».

### Аннотация

Целями работы являются разработка и совершенствование практических механизмов определения социально-экономической устойчивости регионов Российской Федерации, а

также формирование оптимальных стратегий развития субъектов. Предметом исследования выступают методологические особенности построения матрицы McKinsey (General Electric) для оценки состояния субъектов Российской Федерации, а именно экономических и социальных сфер жизни населения. В статье применены такие научные методы, как математическая статистика, экономический и системный анализ, мультифакторный анализ General Electric. Предложенный мультифакторный анализ General Electric является многофункциональным, поэтому может быть использован для оценки не только социально-экономической устойчивости регионов, но и других значимых сфер жизни населения. Разработан инструмент для определения социально-экономической устойчивости регионов, а также для анализа эффективности использования бюджетных ресурсов. С помощью построения матрицы General Electric выполнена оценка социально-экономической устойчивости 85 регионов – субъектов Российской Федерации за 2018 г.

#### **Для цитирования в научных исследованиях**

Яшина Н.И., Яшин С.Н., Вилейшикова А.А., Богатырев А.В. Методические аспекты определения устойчивости регионов Российской Федерации с использованием матричного метода // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 6А. С. 9-20. DOI: 10.34670/AR.2021.52.23.001

#### **Ключевые слова**

Экономическая устойчивость, оценка социально-экономического состояния, матрица McKinsey, сравнительный анализ, стратегии развития, национальный проект, бюджетные ресурсы.

## **Введение**

Разработка методологических аспектов оценки социально-экономического региональных систем является обязательной для повышения уровня управленческих решений на основе анализа и объективного обоснования стратегических направлений развития хозяйственного комплекса, социальной и экономической сфер субъектов Российской Федерации.

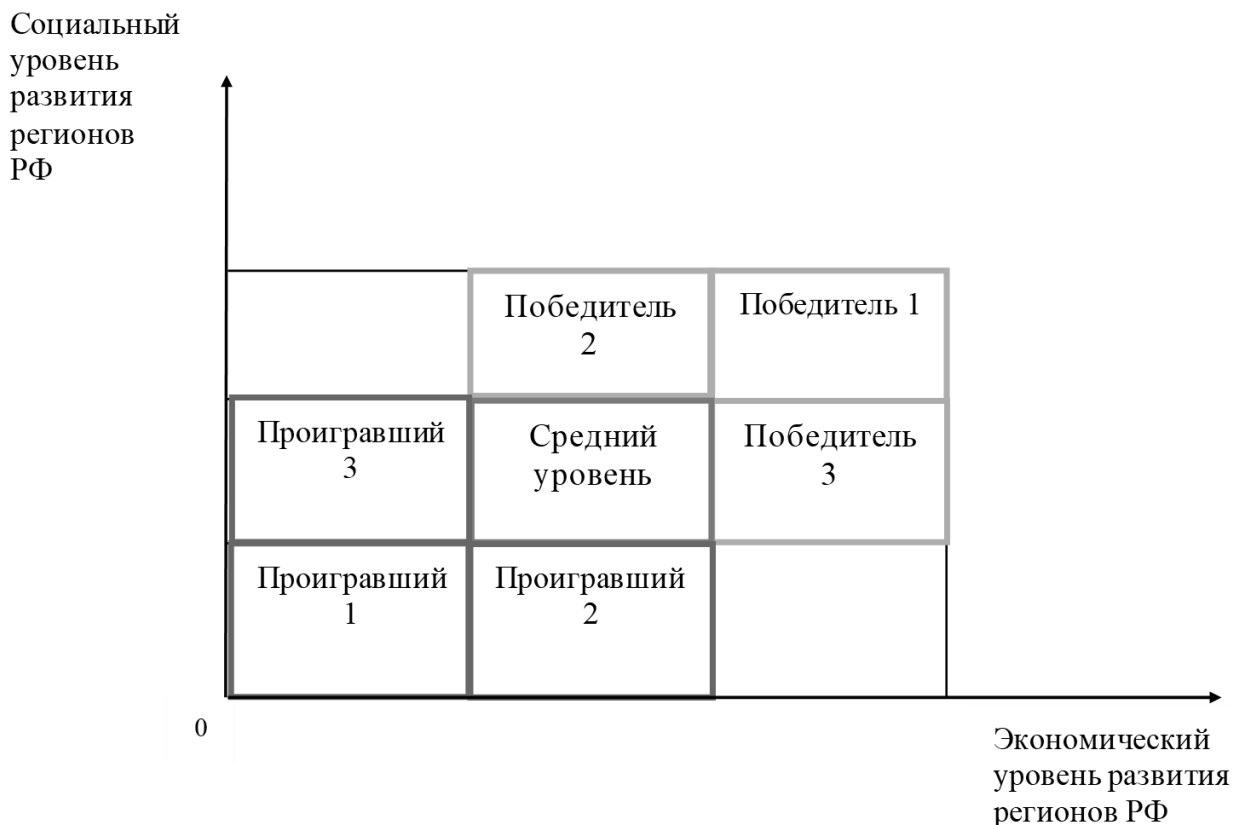
Анализ научных работ российских и зарубежных авторов позволяет сделать вывод о том, что на данный момент существуют два основных направления в определении социально-экономического состояния, уровня устойчивости и степени развития регионов. Методические аспекты исследований заключаются в использовании системного подхода к пониманию происхождения устойчивого развития субъектов. В настоящее время именно научно-практические исследования играют важную роль в разрешении социально-экономических проблем, принятии существенных управленческих решений в устройстве государственного и муниципального управления.

Данная работа описывает практико-ориентированное исследование определения социально-экономической устойчивости регионов с использованием матрицы General Electric (McKinsey).

## **Основная часть**

Изначально матрица использовалась в портфельном анализе, т. е. фокусировалась на прогнозировании того, как инвестиции могут отразиться на прибыли в краткосрочной перспективе. Но в дальнейшем матрица стала применяться как для определения места субъектов

и сравнения с конкурентами, так и для анализа социально-экономического положения отдельных единиц. На рис. 1 представлено, как будет выглядеть данная матрица применительно к оценке уровня развития субъектов Российской Федерации.



**Рисунок 1 - Матрица McKinsey (General Electric) для исследуемых субъектов**

На горизонтальной оси X отражаются показатели, которые характеризуют многофакторную оценку экономического состояния регионов Российской Федерации. Вертикальная ось Y – это многофакторная оценка социального уровня развития исследуемых регионов.

Необходимо более подробно рассмотреть теоретическое обоснование матрицы, представленной выше. Регионы, находящиеся в верхнем правом углу данной модели, являются победителями. Они отличаются социально-экономической устойчивостью, развитостью бюджетной системы, эффективным исполнением государственных национальных проектов, привлекательны для инвестирования. Регионы, находящиеся в нижнем левом углу, являются проигравшими. Они отличаются неэффективным использованием бюджетных ресурсов, низким уровнем участия институтов гражданского общества в развитии данных субъектов. Они требуют повышенной координация инфраструктурных государственных инвестиций, а также инвестиционных стратегий предпринимательства в регионах, принимая во внимание основные ориентиры пространственного развития и ресурсных ограничений. Регионы среднего уровня привлекательны для инвестирования, но имеют определенную несбалансированность социально-экономической развития. Таким образом, они требуют повышения эффективности механизмов социальной и бюджетной политики.

Важной частью предлагаемой авторами методики является подбор показателей и

коэффициентов, способных в полной мере оценить уровень социально-экономического развития регионов Российской Федерации. Выбор данных проводился на основе паспортов национальных проектов стратегического развития, установленных Указом Президента России от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.». Показатели выбраны с точки зрения наибольшей содержательности, доступности осуществления расчета на основе данных официальной статистической отчетности, а также возможности выполнения сравнительной оценки.

В табл. 1 и 2 представлены показатели и коэффициенты, которые будут использованы для оценки выбранных сфер жизни населения.

**Таблица 1 - Группа социальных показателей для определения устойчивости и уровня развития субъектов Российской Федерации**

Социальные показатели	
Показатели	Методика расчета / Интерпретация
Коэффициент обеспечения больниц	Численность населения / Количество больничных коек
Вместимость поликлиник (всего тыс. посещений в смену)	-
Численность врачей всех специальностей (всего тыс. человек)	-
Коэффициент ресурсообеспеченности медицинскими работниками	Численность врачей всех профилей / Численность населения
Коэффициент численности болезней	1000 человек населения / Количество заболевших
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении (лет)	-
Коэффициент смертности населения	Численность умерших / 100 000 человек населения
Коэффициент смертности в возрастных группах	Численность умерших / 100 000 человек соответствующего возраста
Прирост численности населения	((Численность населения за 2018 г. – Численность населения за 2017 г.) / Численность населения за 2017 г.) * 100
Численность студентов всех уровней	-
Прием на обучение по программам всех уровней	-
Выпуск бакалавров, магистров (тыс. чел.)	-
Коэффициент технической оснащенности в учебных учреждениях	Число персональных компьютеров для учебной деятельности / 1000 обучающихся студентов
Коэффициент подготовки кадров высшей квалификации	Число организаций, ведущих подготовку специалистов / Число организаций, ведущих подготовку специалистов в РФ
Коэффициент вовлеченности на рынок труда	Среднегодовая численность занятых в регионе / Численность населения в регионе
Коэффициент занятости по уровню образования	Состав рабочих по уровню образования в регионе / Состав рабочих по уровню образования в РФ
Численность населения (доля в РФ)	Численность населения в регионе / Численность населения в РФ
Коэффициент вовлеченности на рынок труда в среднем за год	Среднегодовая численность занятых в регионе / Среднегодовая численность занятых в РФ
Коэффициент изобретательской активности	Поступление патентных заявок в регионе / Поступление патентных заявок в РФ

**Таблица 2 - Группа экономических показателей для определения устойчивости и уровня развития субъектов Российской Федерации**

<b>Экономические показатели</b>	
<b>Показатели</b>	<b>Методика расчета / Интерпретация</b>
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций (руб.)	-
Коэффициент уровня инвестиционного развития	Инвестиции в основной капитал / ВРП
Коэффициент производственных возможностей	Основные фонды в экономике / ВРП
Коэффициент расходов на технологические инновации	Затраты на технологические инновации / ВРП
Коэффициент инновационного объема	Объем инновационных товаров, работ, услуг / ВРП
Коэффициент инвестиционной активности	Инвестиции в основной капитал в регионе / Инвестиции в основной капитал всего в РФ
Коэффициент инвестиционного развития 2	Инвестиции в основной капитал / ВВП
Инвестиции в основной капитал на душу населения	-
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал (%)	-
Коэффициент распределения инвестиций	Показатель говорит об уровне регионального инвестирования и отражает долю источников финансирования в РФ и ее регионах
Коэффициент инвестиционного развития по видам экономической деятельности 1	Инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности всего (млн руб.) / ВВП
Коэффициент инвестиционного развития по видам экономической деятельности 2	Инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности всего / ВРП
Коэффициент численности предприятий	Число предприятий в регионах / Число предприятий в РФ
Коэффициент распределения субъектов хозяйственной деятельности	Распределение числа предприятий, осуществляющих экономическую деятельность в регионах / Распределение числа предприятий, осуществляющих экономическую деятельность в РФ
Коэффициент оборота организаций к ВВП	Оборот организаций, осуществляющих экономическую деятельность / ВВП
Коэффициент финансового результата по отношению к ВРП	Сальдированный финансовый результат деятельности организаций / ВРП
Коэффициент доли финансового результата деятельности организаций в регионах по сравнению с РФ	Сальдированный финансовый результат деятельности организаций в регионах / Сальдированный финансовый результат деятельности организаций в среднем по РФ
Коэффициент финансового результата предприятий по отдельным видам деятельности к ВРП	Сальдированный финансовый результат предприятий по отдельным видам деятельности / ВРП
Коэффициент уровня производства в промышленной сфере	(Индекс промышленного производства в 2018 г. / Индекс промышленного производства в 2017 г.) * 100
Коэффициент развития производства по видам экономической деятельности	(Индексы производства по видам экономической деятельности (обрабатывающая деятельность) в 2018 г. / Индексы производства по видам экономической деятельности (обрабатывающая деятельность) в 2017 г.) * 100

<b>Экономические показатели</b>	
<b>Показатели</b>	<b>Методика расчета / Интерпретация</b>
Коэффициент неуплаты долга юридических лиц 1	Задолженность по кредитам в иностранной валюте, которые предоставляются юридическим лицам / ВРП
Коэффициент неуплаты кредитов юридических лиц 2	Задолженность по кредитам в иностранной валюте, которые предоставляются юридическим лицам / Численность населения
Коэффициент жилищных кредитов к ВРП	Численность жилищных кредитов, которые предоставляются физическим лицам / ВРП
Коэффициент неуплаты кредитов физических лиц	Задолженность по кредитам в иностранной валюте, которые предоставляются физическим лицам / ВРП
Коэффициент доходов региона	Доходы консолидированных бюджетов в регионах / Доходы консолидированных бюджетов в регионах в РФ
Коэффициент доходов консолидированных бюджетов в ВРП	Доходы консолидированных бюджетов РФ / ВРП
Коэффициент расходов консолидированных бюджетов субъектов РФ по отношению к ВРП	Расходы консолидированных бюджетов регионов РФ / ВРП
Коэффициент расходов консолидированных бюджетов субъектов РФ по отношению к доходам консолидированных бюджетов субъектов РФ	Расходы консолидированных бюджетов субъектов РФ на национальную экономику / Доходы консолидированного бюджета
Коэффициент исполнения бюджетов РФ по отношению к ВРП	Исполнение бюджетов РФ / (ПФ, ФСС, ФОМС) ВРП
Коэффициент депозитов в рублях по отношению к численности населения	Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в рублях, привлеченные кредитными организациями / Численность населения
Коэффициент депозитов в рублях в регионах по отношению к РФ	Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в рублях в регионах / Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в рублях по РФ
Коэффициент депозитов в иностранной валюте по отношению к численности населения	Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в иностранной валюте / Численность населения
Коэффициент депозитов иностранной валюте в регионах по отношению к РФ	Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в иностранной валюте в регионах / Вклады (депозиты) юридических и физических лиц в иностранной валюте по РФ
Коэффициент региональных вкладов физических лиц на рублевых счетах в Сбербанке России по отношению к РФ	Вклады физических лиц на рублевых счетах в Сбербанке России в регионах / Вклады физических лиц на рублевых счетах в Сбербанке России в РФ
Коэффициент региональных вкладов физических лиц на валютных счетах в Сбербанке России по отношению к РФ	Вклады физических лиц на валютных счетах в Сбербанке России в регионах / Вклады физических лиц на валютных счетах в Сбербанке России в РФ

Таким образом, необходимо произвести расчет соответствующих показателей на основании данных 2018 г., которые были подобраны из статистического сборника о социально-экономическом положении субъектов Российской Федерации. После расчета показателей по каждому субъекту страны нужно провести стандартизацию и калибровку данных по двух группам.

Процесс стандартизации происходит следующим образом.

Первая группа показателей относится к максимизации данных. Чем выше значение коэффициента, тем лучше социально-экономический уровень развития исследуемого субъекта.

$$K_i^* = \frac{K_{i \max} - K_{ij}}{K_{i \max} - K_{i \min}}, \quad (1)$$

где  $K_i^*$  – стандартизированный показатель региона Российской Федерации;

$K_{i \max}$  – наибольший рассчитанный коэффициент  $i$ -ого субъекта среди анализируемых регионов;

$K_{ij}$  – рассчитанный коэффициент  $j$   $i$ -ого региона Российской Федерации;

$K_{i \max} K_{i \min}$  – наименьший рассчитанный коэффициент  $i$ -ого субъекта среди анализируемых регионов.

Вторая группа показателей относится к минимизации данных. Чем ниже значение коэффициента, тем выше уровень социально-экономического развития исследуемого региона.

$$K_i^* = \frac{K_{ij} - K_{i \min}}{K_{i \max} - K_{i \min}}, \quad (2)$$

Благодаря использованию данной методики калибрования происходит изменение значений, их диапазон становится в пределах от 0 до 1.

Для завершения расчетов произведем суммирование значений по каждому субъекту Российской Федерации:

$$CKvol_i^* = \sum_{j=1}^n Kvol_{ij}^*, \quad K_{инт. j}^{*СПЭК} = \sum K_{ij} \quad (3)$$

где  $CKvol_i^*$  – комплексный калиброванный показатель социально-экономического развития  $i$ -ого субъекта страны. Чем ниже значение данного показателя, тем выше устойчивость и уровень развития исследуемого региона.

Чтобы отразить относительную значимость каждого субъекта страны, вычислим удельный вес каждого региона Российской Федерации по социальным и экономическим группам. Удельный вес критерия покажет, каким образом оцениваемый параметр влияет на результат. Для определения удельного веса каждого показателя предлагается использовать метод АВС. АВС-анализ – метод, позволяющий определить наиболее устойчивые субъекты с точки зрения экономического и социального развития регионов.

Таким образом, полученные баллы, отражающие уровень социального и экономического развития в регионах, откладываются на осях X и Y, т. е. осуществляется построение матрицы устойчивости регионов Российской Федерации. Определяются наиболее и наименее развитые субъекты страны, которые обозначены в квадратах по осям X и Y (см. рис. 2).

С помощью описанной методики получилось наглядно продемонстрировать уровень социально-экономической устойчивости регионов Российской Федерации. Бесспорными победителями – субъектами с самым высоким уровнем социально-экономического развития – являются Чукотский автономный округ, Ненецкий автономный округ, Ленинградская область, г. Москва, г. Санкт-Петербург и др. Данная группа располагается в левом верхнем квадранте. Аутсайдерами с точки зрения социально-экономического уровня развития являются Владимирская область, Калужская область, Воронежская область, Саратовская область, Республика Крым и др. Данная группа отобразена в правом нижнем квадранте.





Один из регионов с наивысшим уровнем развития в социальной и экономической сфере – Чукотский автономный округ. Последние годы развитие данного субъекта проводилось в соответствии со Стратегией развития на период до 2020 г. Результаты социально-экономического развития Чукотского автономного округа были освещены на встрече Президента РФ Владимира Путина с главой Чукотского автономного округа Романом Копиным. По его словам, за последние пять лет руководящие органы региона смогли эффективно осуществлять бюджетную и социальную политику, тем самым региону удалось сохранить и улучшить основные макроэкономические показатели региона. Например, ВРП региона увеличился в 1,5 раза и достиг уровня более 1 300 000 рублей на одного жителя. Также благодаря среднегодовой добыче золота государственный долг перед федеральным бюджетом сократился на 28%, собственные доходы населения возросли примерно в три раза

Среди регионов с наиболее низким социально-экономическим уровнем развития – Саратовская область. Губернатор Валерий Радаев сообщил, что государственный долг региона и коммерческие кредиты являются главными препятствующими факторами для социально-экономического развития субъекта. Таким образом он ответил на заявление премьер-министра Дмитрия Медведева, который определил Саратовскую область как субъект с низким уровнем социально-экономического благосостояния. На 2018 г. государственный долг Саратовской области составил 47,9 млрд руб. при доходной части бюджета в 95,8 млрд руб. Долг региона коммерческим банкам составил 16,9 млрд руб., федеральному бюджету – 26,02 млрд руб.

В качестве стратегических мер, направленных на улучшение уровня социально-экономической устойчивости Саратовской области, можно предложить следующее: совершенствование системы долгосрочной сбалансированности, устойчивости и развития бюджетной системы; освоение новых перспективных сегментов российского и мирового рынка; активное привлечение российских и иностранных инвестиций; развитие системы поддержки предпринимателей в регионе; повышение эффективности участия институтов гражданского общества в социально-экономическом развитии субъекта и т. д.

## Заключение

С помощью построения матрицы General Electric выполнена оценка социально-экономической устойчивости 85 регионов – субъектов Российской Федерации за 2018 г. Предложенный мультифакторный анализ General Electric является многофункциональным, поэтому может быть использован для оценки не только социально-экономической устойчивости регионов, но и других значимых сфер жизни населения. Необходимо дополнить, что матричную модель крайне редко используют для определения уровня регионального развития, хотя это удобный и быстрый инструмент для наглядной оценки исполнения национальных проектов стратегического развития страны и анализа эффективности использования бюджетных ресурсов в регионах.

## Библиография

1. Киреева Е.В. Особенности современного состояния системы региональных финансов России // Региональная экономика и управление. 2017. № 1-3. С. 359-368.
2. Морозкина М.С. Проблема оценки бюджетных рисков региона и необходимость управления ими // Региональная экономика. 2015. № 6. С. 89-92.
3. Новиков А.И., Солодкая Т.И. Теория принятия решений и управление рисками в финансовой и налоговой сферах. М.: Дашков и К, 2017. 288 с.
4. Официальный сайт Министерства внутренних дел Российской Федерации. URL: <https://мвд.рф>
5. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. URL: <https://www.minfin.ru/ru/>

6. Официальный сайт Федерального казначейства. URL: <https://roskazna.ru/>
7. Официальный сайт Федеральной налоговой службы. URL: <https://www.nalog.ru/>
8. Расиел И.М. Метод McKinsey: использование техник ведущих стратегических консультантов для себя и своего бизнеса. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 192 с.
9. Слепов В.А., Чалова А.Ю. Возможности применения современных финансовых технологий в бюджетном процессе субъектов РФ // Материалы VI международной научной конференции «Подъем экономики регионов – стратегический приоритет для России». М., 2016. С. 58-64.
10. Яшина Н.И., Вилейшикова А.А., Яшин С.Н. Методические аспекты к оценке финансового состояния предприятий, получающих финансирование по государственному оборонному заказу // Финансовая экономика. 2020. № 8. С. 240-243.
11. Яшина Н.И., Гришунина И.А. Совершенствование теоретических и практических основ оценки финансового состояния и качества управления бюджетами с целью повышения эффективности управления финансовыми ресурсами территории // Экономический анализ: теория и практика. 2005. № 23. С. 13-23.

### **Methodological aspects of determining the sustainability of the regions of the Russian Federation using the matrix method**

**Nadezhda I. Yashina**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of finance and credit,  
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod,  
603022, 23 Gagarina ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: sitnicof@mail.ru

**Sergei N. Yashin**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of management and public administration,  
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod,  
603022, 23 Gagarina ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: jashin@iee.unn.ru

**Aleksandra A. Vileishikova**

Postgraduate at the Department of finance and credit,  
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod,  
603022, 23 Gagarina ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: a.vileishikova@mail.ru

**Andrei V. Bogatyrev**

Doctor of Economics,  
Professor at the Department of administration,  
Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation,  
603950, 3 Ankudinovskoe hwy, Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: 9103879512z@gmail.com

## Abstract

The article aims to develop and improve practical mechanisms for determining the socioeconomic stability of the regions of the Russian Federation, as well as to identify the optimal strategies for the development of the constituent entities of the Russian Federation. It makes an attempt to study the methodological features of the construction of the McKinsey (General Electric) matrix for assessing the state of the constituent entities of the Russian Federation, namely, the economic and social spheres of life of the population. The authors of the article use such scientific methods as mathematical statistics, economic and systemic analysis, and GE multifactorial analysis. The article points out that the proposed GE multifactorial analysis is multifunctional, so it can be used to assess not only the socioeconomic stability of regions, but also other significant areas of the population's life. A tool has been developed to determine the socioeconomic sustainability of regions, as well as to analyze the efficiency of using budget resources. Having considered methodological aspects of determining the sustainability of the regions of the Russian Federation using the matrix method, the authors conclude that the GE matrix can be used to assess the socioeconomic sustainability of the constituent entities of the Russian Federation.

## For citation

Yashina N.I., Yashin S.N., Vileishikova A.A., Bogatyrev A.V. (2021) Metodicheskie aspekty opredeleniya ustoichivosti regionov Rossiiskoi Federatsii s ispol'zovaniem matrichnogo metoda [Methodological aspects of determining the sustainability of the regions of the Russian Federation using the matrix method]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (6A), pp. 9-20. DOI: 10.34670/AR.2021.52.23.001

## Keywords

Economic sustainability, socioeconomic assessment, McKinsey matrix, comparative analysis, development strategies, national project, budget resources.

## References

1. Kireeva E.V. (2017) Osobennosti sovremennogo sostoyaniya sistemy regional'nykh finansov Rossii [The features of the current state of the Russian regional finance system]. *Regional'naya ekonomika i upravlenie* [Regional economics and management], 1-3, pp. 359-368.
2. Morozkina M.S. (2015) Problema otsenki byudzhetykh riskov regiona i neobkhodimost' upravleniya imi [The problem of assessing the budget risks of a region and the need to manage them]. *Regional'naya ekonomika* [Regional economics], 6, pp. 89-92.
3. Novikov A.I., Solodkaya T.I. (2017) *Teoriya prinyatiya reshenii i upravlenie riskami v finansovoi i nalogovoi sferakh* [The theory of decision-making and risk management in the financial and tax spheres]. Moscow: Dashkov i K Publ.
4. *Ofitsial'nyi sait Federal'nogo kaznacheistva* [The official website of the Federal Treasury]. Available at: <https://roskazna.ru/> [Accessed 07/04/21].
5. *Ofitsial'nyi sait Federal'noi nalogovoi sluzhby* [The official website of the Federal Tax Service]. Available at: <https://www.nalog.ru/> [Accessed 07/04/21].
6. *Ofitsial'nyi sait Ministerstva finansov Rossiiskoi Federatsii* [The official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation]. Available at: <https://www.minfin.ru/ru/> [Accessed 07/04/21].
7. *Ofitsial'nyi sait Ministerstva vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii* [The official website of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation]. Available at: <https://мвд.рф> [Accessed 07/04/21].
8. Rasiel E.M. (1999) *The McKinsey way: using the techniques of the world's top strategic consultants to help you and your business*. McGraw-Hill Education. (Russ. ed.: Rasiel E.M. (2004) *Metod McKinsey: ispol'zovanie tekhnik vedushchikh strategicheskikh konsul'tantov dlya sebya i svoego biznesa*. Moscow: Al'pina Biznes Buks Publ.)
9. Slepov V.A., Chalova A.Yu. (2016) Vozmozhnosti primeneniya sovremennykh finansovykh tekhnologii v byudzhetnom protsesse sub"ektov RF [The possibilities of using modern financial technology in the budget process of the constituent entities of the Russian Federation]. *Materialy VI mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii "Pod'em*

*ekonomiki regionov – strategicheskii prioritet dlya Rossii*” [Proc. 6<sup>th</sup> Int. Conf. “Regional economic recovery as a strategic priority for Russia”]. Moscow, pp. 58-64.

10. Yashina N.I., Grishunina I.A. (2005) Sovershenstvovanie teoreticheskikh i prakticheskikh osnov otsenki finansovogo sostoyaniya i kachestva upravleniya byudzheta s tsel'yu povysheniya effektivnosti upravleniya finansovymi resursami territorii [Improving the theoretical and practical foundations for assessing the financial condition and quality of budget management in order to improve the effectiveness of managing the financial resources of the territory]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika* [Economic analysis: theory and practice], 23, pp. 13-23.
11. Yashina N.I., Vileshikova A.A., Yashin S.N. (2020) Metodicheskie aspekty k otsenke finansovogo sostoyaniya predpriyatii, poluchayushchikh finansirovanie po gosudarstvennomu oboronnomu zakazu [Methodological aspects of assessing the financial condition of enterprises getting financing under state defense orders]. *Finansovaya ekonomika* [Financial economics], 8, pp. 240-243.