

Стоит отметить, что повышение эффективности управления остатками средств бюджетов представляется затруднительным в условиях отсутствия кассового плана, основанного на математических расчетах, в связи с чем актуальной является разработка методик расчета и прогнозирования размера ежедневного остатка денежных средств на ЕКС, что позволит уверенно и безопасно размещать временно свободные остатки денежных средств, не опасаясь кассовых разрывов.

Таким образом, совершенствование казначейской системы исполнения бюджета в Республике Беларусь необходимо, в первую очередь, для устойчивого развития всего государства.

### **Литература**

1. О реформировании системы управления государственными финансами Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 23 дек. 2015 г., № 1080 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2015. — Дата доступа: 18.01.2017.

2. О республиканском бюджете на 2017 год : Закон Респ. Беларусь, 18 окт. 2016 г., № 431-З. — Минск : ИВЦ Минфина, 2016. — 183 с.

**Л.С. Рыбаченок**

*БГЭУ (Минск)*

*Научный руководитель М.А. Шклярова — канд. экон. наук*

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА BALANCED SCORECARD В НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Balanced Scorecard (BSC) — это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ключевых показателей, учитывающих все существенные аспекты ее деятельности. В ее основе лежат так называемые «ключевые показатели эффективности», или KPI (Key Performance Indicator). В налоговой политике так же, как и в компании, может быть применена данная методика, однако система показателей для макроуровня будет существенно отличаться от показателей на микроуровне.

Проведение налоговой политики в любом государстве начинается с разработки плановых показателей и направлений деятельности. Главную роль на данном этапе выполняют трудовые ресурсы, так как именно с сотрудников налоговых органов начинается осуществление налоговой политики. Немаловажную роль на начальном этапе играет инфраструктура: наличие зданий для осуществления сотрудниками своих функций, технического и программного обеспечения для автоматизации и ускорения работы налоговых органов и т.д. Поэтому в первый блок показателей будут внесены показатели сферы «Инфраструктура\Сотрудники».

После анализа состояния сферы «Инфраструктура\Сотрудники» следует рассмотреть результат ее функционирования. В налоговой политике результатом работы сотрудников и использования инфраструктуры являются объем налоговых поступлений в бюджет, уровень налоговой нагрузки на экономику и т.д. Данные показатели будут сгруппированы в блок «Процессы». Так как действия сотрудников налоговых органов направлены на физических и юридических лиц, то третий блок будет представлять собой набор показателей, отражающих сферу «Плательщики».

В первом блоке «Инфраструктура\Сотрудники» для налоговой политики следует рассмотреть показатель загруженности сотрудников налоговых органов, оценить степень автоматизации их работы, а также эффективность и результативность работы налоговых и финансовых органов.

Второй блок «Процессы» описывает деятельность первого блока «Инфраструктура\Сотрудники», поэтому он будет представлен показателями, характеризующими налоговые доходы бюджета Республики Беларусь: налоговые доходы республиканского бюджета; соотношение прямых и косвенных налогов в структуре налоговых доходов консолидированного бюджета; коэффициент собираемости налогов.

Блок «Плательщики» представляет собой поле деятельности блока «Процессы». Третий блок содержит информацию о финансовом состоянии хозяйствующих субъектов государства и об условиях их функционирования. В качестве индикаторов в данной сфере используются количество плательщиков, уровень задолженности плательщиков перед бюджетом государства, а также уровень налоговой нагрузки на экономику.

Завершающий блок «Финансы\Экономика» представляет собой главную стратегическую цель проведения налоговой политики государства. В число ключевых показателей эффективности данной перспективы входят основные макроэкономические показатели государства. Самым главным из них является темп роста ВВП (в сопоставимых ценах), который отражает темпы экономического роста. Не менее важными являются показатели уровня инфляции и безработицы. Анализировать состояние государственных финансов позволит рассмотрение уровня дефицита республиканского бюджета и государственного долга (в соотношении с уровнем ВВП).

Система Balanced Scorecard для налоговой политики позволяет выявить проблемы планирования на всех этапах ее проведения. С ее помощью можно сделать вывод о том, что именно мешает достижению стратегических целей, какие меры необходимо провести, чтобы исправить имеющиеся недостатки и повысить эффективность использования имеющихся ресурсов.