

УДК 336.144
ББК 65.261.33
Б 74

И.С. Богомолова

Кандидат экономических наук, доцент кафедры инноватики и экономического проектирования Южного федерального университета, г. Таганрог. Тел.: (905) 452 04 33, e-mail: inna_bogomolova@mail.ru.

О НАПРАВЛЕНИЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ РАСХОДОВ

(Рецензирована)

Аннотация. Данная статья посвящена проблемам внедрения в бюджетную систему бюджетирования, ориентированного на результат, рассмотрены система показателей оценки эффективности и результативности бюджетных расходов, а также особенности внедрения инструментов бюджетного планирования и администрирования бюджетных расходов в учреждениях высшего профессионального образования.

Ключевые слова: эффективность, результативность, бюджетные расходы, бюджетирование, ориентированное на результат.

I.S. Bogomolova

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of Innovation and Economic Design, the Southern Federal University, Taganrog. Ph. (905) 452 04 33, e-mail: inna_bogomolova@mail.ru.

ON THE DIRECTIONS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF ON-BUDGET EXPENDITURES

Abstract. This paper discusses the problems of the introduction of budgeting focused on a result in the budget system. The author examines the system of indicators to measure the efficiency and effectiveness of on-budget expenditures, as well as the introduction peculiarities of the instruments of budget planning and administration of on-budget expenditures in institutions of higher professional education.

Keywords: efficiency, productivity, on-budget expenditures, the budgeting focused on result.

Повышение эффективности бюджетных расходов представляет собой одну из ключевых задач, стоящих перед органами государственной власти и местного самоуправления. Однако, необходимо отметить, что единого понимания, что такое эффективность бюджетных расходов, в настоящее время нет, поскольку отсутствуют формализованные критерии, посредством которых можно сделать вывод об эффективном расходовании общественных (бюджетных) средств.

В рамках исследования необходимо рассмотреть вопрос оценки эффективности использования бюджетных средств и учета результатов такой оцен-

ки при формировании бюджета, применяемой в РФ. Содержание эффективности бюджетных расходов раскрывается в ст. 34 Бюджетного кодекса РФ [1]. Одним из принципов бюджетной системы, установленных указанной статьей БК РФ в редакции, действовавшей до 1 января 2008 г., являлся «Принцип эффективности и экономности использования бюджетных средств». Его сущность заключалась в том, что «при составлении и исполнении бюджетов уполномоченные органы и получатели бюджетных средств должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств

или достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств». Из приведенной нормы было неочевидно, какая ее часть относится к понятию экономности, а какая — к эффективности [2].

Федеральным законом от 26 апреля 2007 г. №63-ФЗ [3] в ст. 34 БК РФ были внесены изменения, вступившие в силу с 1 января 2008 г. Сам принцип стал называться «Принцип результативности и эффективности использования бюджетных средств», а его содержание в настоящее время заключается в том, что «при составлении и исполнении бюджетов участники бюджетного процесса в рамках установленных им бюджетных полномочий должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств или достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств».

Фактически произошла лишь замена понятия «экономность» на понятие «результативность», что не внесло ясности в эти трактовки. Ни прежняя, ни нынешняя редакции рассматриваемой статьи не дают однозначного ответа на вопрос о том, какая часть содержания относится к понятию эффективности, а какая — к понятию результативности (в прежней редакции — экономности). Отсутствие четкого ответа на данный вопрос в самом нормативном правовом акте неизбежно приводит к прямо противоположным трактовкам содержания ст. 34 Бюджетного кодекса РФ. С одной стороны, эффективность использования бюджетных средств представляет собой достижение заданных результатов с использованием наименьшего объема этих средств, а экономность — это достижение наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств [4]; с другой стороны, эффективность — это достижение наивысшего результата при выполнении какого-либо действия, на финансирование которого предусмотрено расходование бюджетных средств, а экономность — наименьшее расходование предоставленных средств [5].

Помимо изменений в ст. 34, Закон №63-ФЗ ввел понятие «результативность» в ряд статей Бюджетного кодекса РФ: ст. 158 закрепляет за главными распорядителями бюджетных средств бюджетные полномочия по обеспечению результативности использования бюджетных средств; ст. 162 закрепляет за получателем бюджетных средств полномочия по обеспечению результативности использования предусмотренных ему бюджетных ассигнований.

Таким образом, несмотря на широкое применение в Бюджетном кодексе РФ понятий «эффективность» и «результативность», они четко не определены, что не исключает произвольности (необъективности) их трактовки и применения.

Определение результативности бюджетных расходов дано в Положении о докладах о результатах и основных направлениях деятельности субъектов бюджетного планирования, утвержденном постановлением Правительства РФ от 22 мая 2004 г. №249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов», где под результативностью понимается соотношение между результатами деятельности и расходами на их достижение, а также степень достижения планируемых результатов. Понятие результативности бюджетных расходов в указанном документе выражено, с одной стороны, соотношением результатов и расходов, а с другой, — соотношением фактических и планируемых результатов. Очевидно, что определение понятия «результативность бюджетных расходов», которое дано в Положении, отличается от того, что приводится в ст. 34 БК РФ.

Необходимость достижения долгосрочных целей социально-экономического развития в условиях адаптации бюджетной системы к замедлению темпов роста бюджетных доходов актуализировала проблему разработки и реализации комплекса мер по повышению эффективности деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, модернизации системы управления общественными финансами [6].

повышения эффективности бюджетных расходов. Например, в Краснодарском крае — оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности отрасли и рациональность расходования бюджетных ассигнований в учреждениях отрасли, сопоставление со средним по краю значением; в Республике Карелии, Саратовской, Тверской областях — оценка эффективности расходов отдельно для ведомств; в Чувашской Республике, Хабаровском крае, Саратовской и Калужской областях, Таймырском (Долгано-Ненецком) автономном округе — оценка результативности и сопоставление плановых и фактических показателей, разработка индикаторов для всех бюджетополучателей и др.

На протяжении последних 10 лет в Российской Федерации происходит активное внедрение механизмов, в том числе заимствованных из зарубежной практики [8], направленных на совершенствование системы государственного управления в финансово-экономической сфере как в процессе планирования, составления прогнозов социально-экономического развития, так и в процессе управления государственными финансами, что обусловлено необходимостью повышения эффективности расходования бюджетных средств. Причинами данных преобразований являются: во-первых, попытка уйти от зависимости от цены на нефть при построении бюджета государства в условиях ограниченных источников бюджетных доходов; во-вторых, существующие подходы не в полной мере соответствуют возрастающим потребностям в более рациональном использовании бюджетных ресурсов из-за высокой социальной ориентированности бюджета государства.

Новые законодательно закрепленные нормы в части совершенствования бюджетного процесса требуют новых подходов и технологий с точки зрения управления финансами. Существенное влияние оказывают и экономические процессы, определяемые потенциалами и возможностями субъекта, а также неотъемлемыми внешними требованиями и угрозами.

С 2004 г. с принятием Концепции реформирования бюджетного процесса в РФ в 2004—2006 гг. [9] в Российской Федерации предприняты первые практические шаги по внедрению в бюджетную систему передового метода осуществления государственных расходов — бюджетирования, ориентированного на результат (БОР) [9].

Основой БОР является принцип распределения бюджетных ресурсов между администраторами бюджетных средств и реализуемыми ими бюджетными программами с учетом или в прямой зависимости от достижения конкретных результатов в соответствии со среднесрочными приоритетами социально-экономической политики и в пределах, прогнозируемых на долгосрочную перспективу объемов бюджетных ресурсов. Цель данной модели заключается в получении наилучшего результата при меньших затратах.

Внедрение БОР предполагает создание единой системы целеполагания и использование ее в бюджетном планировании, а также системы мониторинга целевых показателей исполнения планов, контроля и оценки результатов в соответствии с установленным порядком отчетности. Данная система даст возможность высшим должностным лицам субъектов Российской Федерации справедливо и экономически обоснованно распределять бюджетные ассигнования, а также концентрировать ограниченные ресурсы бюджета на решении приоритетных задач в социально значимых отраслях социальной сферы.

Однако следует отметить и возникающие сложности, связанные с определением конечного результата деятельности субъекта бюджетного планирования. На уровне бюджетных учреждений выбрать конечный результат, как правило, легче, чем на уровне главного распорядителя бюджетных средств, поскольку учреждения предоставляют услуги конечным потребителям. На уровне главного распорядителя бюджетных средств выбор конечного результата не столь очевиден. Примером такой ситуации может стать доклад о результатах и основных

направлениях деятельности (ДРОНД) Министерства образования. Одной из целей, определенной в ДРОНДе Министерства образования, является «Обеспечение доступности качественного образования для всех слоев населения как основы социальной мобильности и снижения социально-экономической дифференциации в обществе», при этом показателями достижения данной цели были определены уровень образования населения в возрасте 15—72 лет и старше (в расчете на 1000 человек приходится лиц, имеющих высшее профессиональное, среднее профессиональное и среднее общее); средняя ожидаемая продолжительность обучения в течение предстоящей жизни для детей в возрасте 6 лет. Однако наиболее адекватными показателями конечного результата в данной ситуации следовало бы указывать результаты по ЕГЭ, снижение различий в качестве общего образования между городом и сельской местностью, обеспечение трудоустройства выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования в течение первого года после окончания образовательного учреждения.

Пути дальнейшего развития бюджетирования, ориентированного на результат, можно обосновать, если использовать для этого такую универсальную методологию управления, как сбалансированная система показателей (ССП), применяемую в различных областях управления, что актуализирует ее внедрение в бюджетирование, ориентированное на результат в качестве управляющей системы государственными расходами. ССП наилучшим способом описывает реальные условия управления и методически правильно раскрывает особенности управляемых объектов в современных социально-экономических условиях.

Как основной инструмент стратегического управления ССП дает возможность устанавливать на перспективу индивидуальные и общесистемные для управляемого объекта цели, доводить их до сведения сотрудников и менеджеров различного уровня, всесторонне

оценивать достижимость поставленных целей посредством использования сбалансированной системы измерителей эффективности произведенных затрат и получать быструю обратную связь для организации контроля.

Методология применения системы сбалансированных показателей дополняет финансовые показатели данными, отражающими удовлетворенность клиентов предоставленными товарами и услугами. При этом также используются показатели, характеризующие внутренние бизнес-процессы и способность организаций к своему дальнейшему развитию, в результате чего формируется целостная система показателей, которая фиксируется и анализируется организацией для выявления степени достижения намеченных целей. В процессе исследования были выявлены преимущества и недостатки системы сбалансированных показателей (табл. 1).

В целом можно сделать вывод о том, что отмеченные достоинства значительно превышают недостатки ССП как системы управления, что объясняет возможности её повсеместного использования в различных областях хозяйственной деятельности и универсальность в методологических подходах к решению однотипных управленческих задач.

Применение ССП для развития бюджетирования, ориентированного на результат, предполагает выполнение следующих обязательных условий: должны быть логически выстроены причинно-следственные связи, основные цели и задачи субъекта бюджетного планирования, средства их достижения и мотивация квалифицированного менеджмента; система целей, показателей и мероприятий в рамках ССП должна быть доведена до структурных подразделений субъекта бюджетного планирования по принципу «каскадирования»; необходимо произвести отбор наиболее значимых для субъекта бюджетного планирования и его структурных подразделений целей и показателей ССП; следует обеспечить взаимосвязь целей и показателей структурных

Таблица 1

**Анализ основных преимуществ и недостатков
системы сбалансированных показателей**

№ п/п	Преимущества ССП	Недостатки ССП
1	логически понятная система, поскольку ясна причинно-следственная связь между целями и показателями, а также между различными показателями, между работой структурных подразделений и их результатами; простота и наглядность в практике управления	сложность формирования самой системы показателей с определением причинно-следственных связей между ними; процесс создания систем, отслеживающих качественные показатели, трудоемкий
2	возможность мотивации персонала в работе по достижению конечных стратегических целей	система показателей может быть построена только после того, как всем сотрудникам становится понятна предлагаемая стратегия
3	одновременное использование финансовых и нефинансовых показателей, отражающих прошлые (результатирующие) и будущие события (опережающие)	достоверность данных, используемых в ССП, требует постоянного подтверждения и обновления
4	выявление качественных тенденций (индекс удовлетворенности потребителей, уровень подготовки персонала)	качественные показатели трудноизмеримы, что отрицательно сказывается на достоверности предоставляемой информации
5	обеспечение процесса разработки стратегии и мониторинга результатов ее внедрения	процесс сбора и обработки большого объема данных в целом достаточно затратный и снижает оперативность предоставления информации
6	использование бюджетирования как составной части системы	
7	снижение рисков, связанных с принятием решений по управлению организациями	

подразделений субъекта бюджетного планирования с системой бюджетирования; система стимулирования сотрудников должна быть скорректирована на выполнение стратегических целей и ключевых показателей субъекта бюджетного планирования [10].

Упорядочение системы оценки эффективности и результативности деятельности субъектов бюджетного планирования и ее применение на практике будет способствовать повышению обоснованности и надежности управления бюджетными расходами:

1) показатели экономичности позволяют оценить достижение стратегических целей или решение тактических задач при достигнутой экономии бюджетных средств;

2) показатели эффективности позволяют оценить соотношение полученных результатов и затраченных на их получение бюджетных средств;

3) показатели результативности дают возможность оценить степень достижения стратегической цели и тактической задачи, ради которых оказывались данные государственные услуги.

Промежуточное положение региональных органов власти и местного самоуправления между высшей государственной властью и населением определяет необходимость определения целей и показателей оценки эффективности по двум основным направлениям [11]:

— по определяющим результативность реализации социально-экономической политики государства и региона и выполнения субъектами федерации и муниципалитетами государственных полномочий;

— по характеризующим эффективность деятельности по исполнению вопросов регионального и

местного значения и достижению долгосрочной финансово-экономической устойчивости региона и муниципалитета.

В связи с этим необходимо осуществлять правильный выбор индикаторов эффективности и результативности (рис. 2).

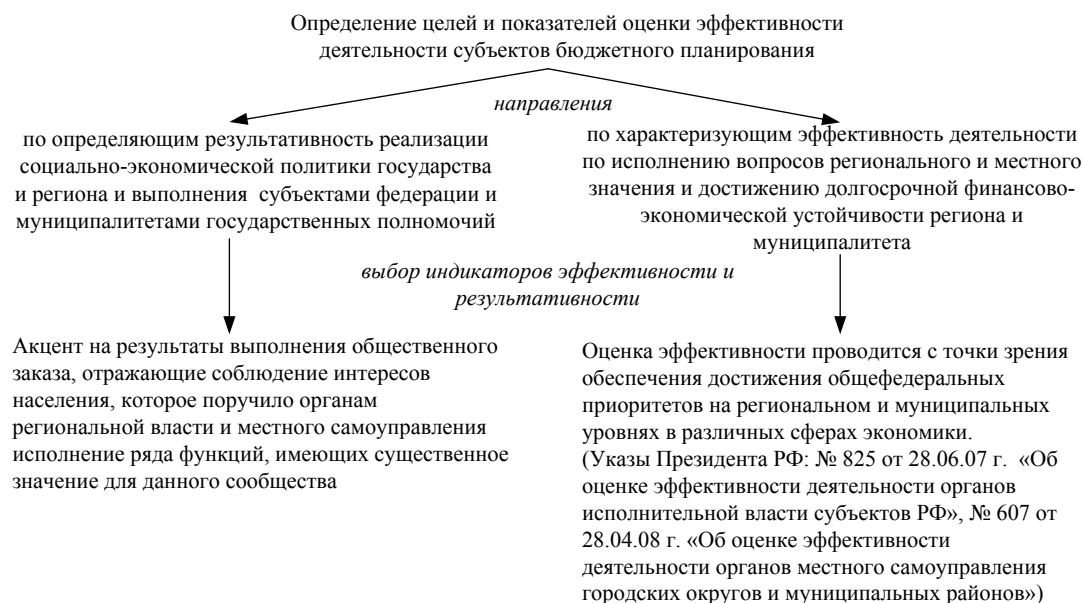


Рисунок 2. Формирование системы показателей оценки эффективности и результативности бюджетных расходов

В рамках процесса совершенствования программно-целевых методов бюджетного планирования необходима разработка субъектами бюджетного планирования ДРОНДов, одна из частей которых должна включать оценку результативности бюджетных расходов, обоснование мер по ее повышению.

В рамках проводимых преобразований в области государственных расходов, связанных с внедрением принципов и методов планирования, ориентированного на результат, принципиальным моментом становится разработка и распространение системы внутреннего, а не внешнего аудита, что позволит «оценивать эффективность деятельности структурных подразделений и должностных лиц, ответственных за решение поставленных задач, а также проводить оценку эффективности бюджетных расходов» [12].

Понятия эффективности, результативности и экономичности объединяются в процессе аудита эффективности, который делает акцент на совершенствовании качественных сторон деятельности и известен в практи-

ке управленческого аудита как аудит с формированием оценки эффективности производства и финансовых вложений, производительности и рациональности использования средств [13].

В процессе исследования направлений повышения эффективности бюджетных расходов особое внимание необходимо уделить внедрению инструментов бюджетного планирования и администрирования бюджетных расходов в учреждениях высшего профессионального образования, поскольку в настоящее время в вузах осуществляется переход от финансирования на основе лимитов бюджетных обязательств к субсидированию на оказание государственных услуг согласно установленному заданию.

Реформирование системы образования в Российской Федерации, ставящее перед собой (согласно «Федеральной целевой программе развития образования на 2011—2015 годы» [14]) целью достижение соответствия качества образования требованиям инновационного развития и приведение его содержания и структуры к потребностям рынка труда, предполагает

изменение системы финансирования деятельности высших учебных заведений. Качественная составляющая при этом определяется новыми государственными стандартами образования, а количественная — параметрами государственного задания и размерами субсидий на единицу государственной услуги.

В этих условиях значительно возрастает роль финансового планирования и регулирования внутри высшего учебного заведения. Предоставление учебным заведениям большей финансовой свободы по сравнению с бюджетным финансированием приводит к необходимости комплексной оценки соответствия ресурсов учреждения, установленным целям его деятельности.

В рамках проекта «Разработка, апробация и внедрение инструментов программно-целевого бюджетного планирования и администрирования бюджетных расходов, ориентированных на результаты, в сфере образования» отобраны несколько «пилотных» вузов (национальный исследовательский технологический университет — МИСиС, экономический факультет МГУ им. Ломоносова, Южный федеральный университет и т.д.) с целью составления среднесрочных программ вузов и докладов о результатах и основных направлениях деятельности как инструментов повышения качества стратегического планирования, прозрачности и эффективности деятельности.

В рамках проекта определены цели, инструменты планирования, выявлены «болевы точки» существующих программ развития, разработаны проекты методических рекомендаций, основных понятий среднесрочных программ и докладов о результатах и основных направлениях деятельности вуза.

Программа Правительства Российской Федерации по повышению эффективности бюджетных расходов на период до 2012 г. нацелена на дальнейшее

развитие БОР в российской бюджетной практике. Основная идея реформы состоит в переходе к расширению программного принципа планирования.

К настоящему времени накоплен определенный практический опыт по внедрению элементов бюджетирования, который применителен и к планированию финансирования, и управления учреждениями высшего профессионального образования, рассматриваемыми в роли субъектов сектора государственного управления, с одной стороны, и в роли субъектов рыночных отношений, — с другой стороны [15].

Внедрение в университетскую систему планирования БОР позволит:

- усовершенствовать систему управления университетами, повысить качество принимаемых и реализуемых управленческих решений и оперативно реагировать на внешние и внутренние изменения;

- обеспечить возможности для проведения целенаправленных и приоритетных мероприятий по развитию и совершенствованию основных видов деятельности университетов;

- максимально учитывать интересы потребителей и заинтересованных сторон образовательных и прочих услуг.

Таким образом, для реализации поставленных целей высшего профессионального образования актуальным является внедрение методов эффективного планирования. Стратегические цели вуза, заданные значения показателей позволяют проанализировать, как поставленные задачи решаются в краткосрочном периоде, что гарантирует эффективное и целевое расходование бюджетных средств. Использование элементов бюджетирования, ориентированного на результат, с учетом анализа зарубежного опыта позволит обеспечить эффективный контроль над качеством образовательных услуг.

Примечания:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации: ФЗ от 31.07.1998 №145-ФЗ: [ред. от 02.11.2013] // СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.

2. Тишутина О.И., Михайлов А.В. Бюджетные расходы: вопросы эффективности, результативности и разработка системы показателей оценки // Проблемы современной экономики. 2012. №4. С. 194-198.

3. О внесении изменений в Бюджетный кодекс РФ в части регулирования бюджетного процесса и приведении в соответствие с бюджетным законодательством РФ отдельных законодательных актов РФ:ФЗ №63 от 26.04.2007 г.: [ред. от 23.07.2013] // СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.

4. Борисов А.Н. Комментарий к Бюджетному кодексу РФ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юстицинформ, 2008.

5. Комментарий к бюджетному кодексу Российской Федерации /О.В.Бобкова, М.С.Борисов, А.М.Гатин [и др.] // Система ГАРАНТ, 2008. Загл. с экрана.

6. Баранова И.В. Эффективность использования бюджетных средств как инструмент модернизации управления общественными финансами // Финансы. 2010. №5. С. 47.

7. Программа Правительства Российской Федерации по повышению эффективности бюджетных расходов на период до 2012 года: [утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2010 г. №1101-р]// СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.

8. Ягодкина В.М. Сотрудничество России с международными экономическими организациями на региональном и муниципальном уровнях // Роль финансово-экономического образования в инновационном развитии регионов России: материалы междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч. / под ред. В.И. Самарухи, И.В. Цвигун. Иркутск, 2008. С. 272-278.

9. О мерах по повышению результативности бюджетных расходов: Постановление Правительства РФ от 22 мая 2004 г. №249// СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.

10. Хабаев С.Г. Ориентированное на результат бюджетирование на основе сбалансированной системы показателей // Вестник Университета Российской академии образования. 2010. №2. С. 117-120.

11. Залогов Н.А. Финансово-бюджетные механизмы мотивации эффективности деятельности органов местного самоуправления // Муниципальные финансы. 2010. №3. С. 27.

12. Об одобрении Концепции административной реформы в РФ в 2006-2008 годах и плана мероприятий по проведению административной реформы в РФ в 2006-2010 годах:распоряжение Правительства РФ от 25 октября 2005 г. №1789-р (с изм. и доп.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2005. №46. Ст. 4720.

13. Шеремет А.Д., Суиц В.П. Аудит: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2006.

14. О Федеральной целевой программе развития образования на 2011-2015 годы: постановление Правительства РФ от 07.02.2011 №61: [ред. от 05.08.2013] // СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.

15. Сергеева Н.В. Совершенствование системы показателей планирования бюджетных расходов образовательной деятельности национальных исследовательских университетов // Вестник Пермского университета. 2012. №1(12). С. 109—110.

References:

1. Budget code of the Russian Federation: FL of 31.07.1998 No.145-FL: [amended on 02.11.2013] // ILS ConsultantPlus. М., 2013. Title from the screen.

2. Tishutina O.I., Mikhailov A.V. Budget expenditures: effectiveness, efficiency and development of a system of assessment indicators // Problems of modern economy. 2012. №4. P. 194-198.

3. On amendments in the Budget code of the Russian Federation in the part of regulation of the budget process and bringing it in compliance with the budget legislation of the Russian Federation certain legislative acts of the Russian Federation: Federal law No.63 dated 26.04.2007: [amended on 23.07.2013] // ILS ConsultantPlus. М., 2013. Title from the screen.

4. Borisov A.N. Commentary to the Fiscal Code of the Russian Federation. 2-nd revised ed. M: Yustitsinform, 2008.

5. Commentary to the fiscal code of the Russian Federation / O.V.Bobkova, M.S.Borisov, A.M.Gatin [and others] // GARANT, 2008. Title from the screen.

6. Baranova I.V. Efficiency of use of budgetary funds as a tool for modernization of public finance management // Finance. 2010. No.5. P. 47.

7. The program of the Government of the Russian Federation on improving the efficiency of on-budget expenditures for the period until 2012: [approved by the government of the Russian Federation of June 30, 2010 No.1101-p]// ILS ConsultantPlus. М., 2013. Title from the screen.

8. Yagodkina V.M. Cooperation of Russia with international economic organizations at the regional and municipal levels // Role of the financial-economic education

in the innovative development of regions of Russia: materials of the international. Sci. Conf.: Ed. V.I. Samarukha, I.V. Tsvigun. Irkutsk, 2008. P. 272-278.

9. On measures to increase the effectiveness of on-budget expenditures. Resolution of the Government of the Russian Federation of May 22, 2004, No.249 // ILS ConsultantPlus. M., 2013. Title from the screen.

10. Khabaev S.G. Budgeting focused on result on the basis of the balanced scorecard // Bulletin of the University of the Russian Academy of education. 2010. No. 2. P. 117-120.

11. Zalogov N.A. Financial-budgetary mechanisms of efficiency of activity of local authorities /Municipal Finance. 2010. No.3. P. 27.

12. On approval of the Concept of administrative reform in the Russian Federation in 2006-2008 and plan of arrangements for the administrative reform in the Russian Federation in 2006-2010.:The decree of the RF Government dated October 25, 2005, №1789-R (with rev. and ext) // Collection of legislation of the Russian Federation. 2005. No.46. Art. 4720.

13. Sheremet A.D., Suyts V.P. Audit: textbook. 5th ed., rev. and add. Moscow: INFRA-M., 2006.

14. On Federal target program of education development for 2011-2015: Resolution of the Government of the Russian Federation of 07.02.2011 No.61: [amended on 05.08.2013] // ILS ConsultantPlus. M., 2013. Title from the screen.

15. Sergeeva N.V. Improving the system of indicators of planning on-budget expenditures of educational activities of national research universities // Bulletin of the University of Perm. 2012. No.1 (12). P. 109-110.