

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2020.55.13.014

## Направления и формы использования финансовых ресурсов учреждениями культуры

**Зевелева Елена Александровна**

Кандидат исторических наук,  
профессор,  
академик Российской академии естественных наук,  
заведующий кафедрой гуманитарных наук,  
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,  
117997, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;  
e-mail: aleksandr.sapsai@yandex.ru

**Забайкин Юрий Васильевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,  
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;  
e-mail: 89264154444@yandex.ru

**Колосов Виктор Антонович**

Студент,  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;  
e-mail: 89264154444@yandex.ru

### Аннотация

Культура является процессом созидания ценностей, закладывает фундамент цивилизованного общественного устройства. В этом аспекте определяющими являются ценностные ориентации и задачи разных народов, которые, в случае их сходства или единства, способны сформировать единую европейскую культуру. Искусство как выявление культуры при всем многообразии своих проявлений является, по сути, живым процессом созидания ценностей. Интегрируясь, государства, как представители интересов соответствующих культур, с одной стороны, сознательно или бессознательно будут стремиться сохранить определяющую для себя идентичность, а с другой – влиять на формирование некой «единой» или «общей» европейской культуры. В ходе работы были проанализированы особенности функционирования учреждений культуры и их финансовой политики, а также направлений и форм использования финансов. В качестве объекта исследования был выбран «Национальный музей культуры Республики Бурятия». Экономический анализ хозяйственной деятельности выявил определенные проблемы, возникающие в ходе использования основных финансовых средств учреждением культуры.

В финансировании сферы культуры в России частные источники финансирования (меценатство, спонсорство, государственно-частное партнерство) составляют значительно меньшую часть. В условиях недостаточного финансирования из государственного бюджета правительство должно работать в направлении расширения источников финансирования культуры путем активизации поиска и привлечения государственными и коммунальными учреждениями культуры внебюджетного финансирования культуры, налаживание связей между организациями культуры и бизнеса.

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

Зевелева Е.А., Забайкин Ю.В., Колосов В.А. Направления и формы использования финансовых ресурсов учреждениями культуры // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 11А. С. 131-147. DOI: 10.34670/AR.2020.55.13.014

#### **Ключевые слова**

Развитие, система, структура, формирование, программа.

### **Введение**

На зарубежном примере ЕС, принципы культурной политики ЕС, как и в РФ, также предусматривают гарантии государственного финансирования культуры. Так, как указано выше, в ст. 161 БКРФ предполагается необходимость поддерживать и увеличивать инвестиции в развитие культуры на национальном уровне, а также выделять, где это возможно, определенный процент правительственного бюджета на эти цели в соответствии с общими задачами, приоритетами и программами развития. То есть, когда в ст. 23 «Основ...» предусматривался такой «определенный процент», то это уже тогда соответствовало европейским стандартам финансирования культуры, а отказ от таких гарантий является определенным отходом назад от таких стандартов.

Необходимо также подчеркнуть, что если Россия, признав национальную культуру частью мировой (Конвенция об охране всемирного культурного и природного наследия) и европейской (Европейская культурная конвенция 1954 г.) культуры и взяв обязательство заботиться о ней, не делает этого, то это является нарушением и международным обязательством страны. Так, во Всемирной конвенции предусмотрено, что государства-стороны настоящей Конвенции ... стремятся в условиях, присущих каждой стране: d) принимать соответствующие... финансовые меры по выявлению, охране, сохранению, популяризации и восстановлению этого наследия... в Европейской конвенции указано, что каждая Сторона принимает меры, направленные на охрану и поощрение разнообразия форм культурного самовыражения на своей территории (ч. 1 ст. 6), в частности, это меры, направленные на оказание государственной финансовой помощи (ч. 2 ст. 6). В Рекомендации от 06.08.1982 г. № 24 Всемирной конференции по политике в сфере культуры признано целесообразным увеличить бюджетные ассигнования на проведение культурных мероприятий.

### **Основная часть**

На фоне фактических расходов на культуру 6,6 млрд. руб. в 2011 г. за счет украденных на тендерах денег можно было бы увеличить расходы на культуру более чем в 8 раз. Уже в период

2014-2016 годах председатель Правительства РФ заявлял, что потери от прямой коррупции и неэффективного управления в сфере государственных закупок составили 50 млрд. руб. ежегодно [Веснин, 2015]. Итак, деньги на культуру не планируются, потому что по этой статье расходов их труднее украсть, чем на государственных закупках.

Не соответствует европейским стандартам императивное требование ч. 2 ст. 26 Федерального Закона «О культуре» по финансированию частных учреждений культуры исключительно их учредителями. На Западе принята многоканальная система финансирования учреждений культуры, в том числе и частных, за счет как бюджетных, так и частных средств [Булочников, 2020]. Так, в Швеции любое учреждение культуры, в том числе негосударственное, может получить государственный грант, который покрывает до 55% потребностей финансирования, с учетом нормативных расходов, утвержденных для каждой категории учреждений культуры (театров, оркестров, региональных музеев и библиотек). Особое значение придается индивидуальным грантам для обеспечения «экономической стабильности» творчества. Для шведской системы грантов характерна упрощенная процедура их предоставления и полная свобода реципиентов (организаций или индивидуальных получателей) [Булочников, 2020].

Таким образом, европеизация публичного управления и административного права в сфере культуры означает, в частности, бережное отношение к национальной культуре и обеспечение надлежащего финансирования, чего в России не обеспечивается.

Современные учреждения культуры в сельской местности являются неотъемлемой составляющей социально-культурного и художественного развития населения. После распада СССР, в России села потеряли значительную часть социальной инфраструктуры, с помощью которой формируется культурно-образовательный уровень и мировоззрение общества. С экономических позиций развитие культуры в селе влияет на работоспособность рабочей силы, темпы развития и эффективность общественного производства, создает предпосылки для предотвращения межрегиональной миграции населения.

В современных условиях, когда процесс создания НОО еще продолжается, основным источником поступления финансов в базовые учреждения культуры действующее законодательство определяет федеральный и местный бюджеты через механизм сметного финансирования. То есть, заведения не имеют реальных возможностей самостоятельно зарабатывать деньги и содержатся за счет различных финансовых источников.

Формирование местных бюджетов зависит в основном от эффективности производственной деятельности тех предприятий, которые расположены на территории каждого местного совета. Однако в большинстве местных бюджетов не имеется достаточных финансовых ресурсов для эффективного управления учреждениями культуры, вследствие чего хватает средств только на выплату заработной платы как защищенной статьи бюджетного финансирования и оплату коммунальных услуг.

Самым распространенным источником пополнения ресурсов в учреждениях культуры являются платные услуги. Такая возможность предоставлена Постановлением Правительства РФ «Об утверждении перечня платных услуг, которые могут предоставляться учреждениями культуры и искусств». Среди платных услуг определены следующие: проведение спектаклей, театральные и музыкальные постановки, концерты, демонстрация видео - и кинофильмов, выступление артистических групп; организация деятельности любительских объединений и клубов по интересам; обучение на курсах, в кружках; предоставление в аренду помещений

учреждений культуры, если это не препятствует деятельности в сфере культуры; ремонт и наладка музыкальных инструментов, звуко-, свето- и видеоаппаратуры; предоставление услуг по оформлению электронных регистрационных документов пользователей библиотеки; прокат музыкальных инструментов, культурно-спортивного и туристического инвентаря, сценических костюмов, театрального реквизита; фотокопирование, ксерокопирование, изготовление фонограмм, копий звукозаписи, предоставление услуг студий звукозаписи и прочее (Об утверждении Государственного стандарта..., 2011).

Результаты исследования свидетельствуют о том, что острейшими проблемами развития учреждений культуры в сельской местности в России:

- низкий уровень материально-технической базы (из общего числа учреждений культуры в сельской местности требуют капитального ремонта 82,3 %, являются аварийными 6,9 %);
- недостаточность бюджетных средств для эффективного функционирования и развития соответствующих объектов и отсутствие действующих стимулов привлечения средств из других источников;
- недостаточный уровень кадрового обеспечения, низкая квалификация работников и неудовлетворительные условия труда в отрасли;
- низкое качество услуг, предоставляемых населению этими объектами.

Условия современности требуют создания единой системы ценностей для сохранения традиций русского народа, создание условий для равной доступности культурных благ, развития и реализации культурного и духовного потенциала каждой личности с одновременной модернизацией культурного многообразия регионов России. Речь идет о формировании такой инновационной модели развития, которая бы создала условия для качественного обеспечения населения услугами в сфере культуры.

Одной из задач сферы культуры в соответствии с государственной политики провозглашается создание НОО, что дает возможность изменить полномочия, структуру финансовых ресурсов и систему контроля. Централизованное государство не способно быстро реагировать на новые культурные потребности общества, соответственно, при такой системе управления перелом негативных тенденций прошлых парадигм деятельности и дальнейшее развитие индустрии досуга невозможно. Итак, основной целью НОО (национальных общественных объединений) в сфере культуры является комплексная трансформация организационно-управленческой системы учреждений культуры в сельской местности, в том числе внедрение новых видов деятельности в соответствии с особенностями населенного пункта, интересов и потребностей жителей конкретной общины.

Сегодня НОО после своего создания формирует местный бюджет и распоряжается финансовыми ресурсами самостоятельно. НОО имеют прямые межбюджетные отношения с федеральным бюджетом (до этого прямые отношения имели лишь области, районы, города областного значения), то есть, Федеральным Законом «О Федеральном бюджете» утверждаются объемы межбюджетных трансфертов – субвенций и дотаций, если есть основания для предоставления и получения соответствующих межбюджетных трансфертов (статьи 97, 99, 100, 102, образовательная и медицинская субвенции – 103-2 и 103-4, 105 и 108 Кодекса). Также объединенная община на собственные полномочия получает налог на доходы физических лиц в размере 60 % (ранее этот налог зачислялся в районный бюджет). Перечень доходных источников бюджетов НОО определен статьями 64 (общий фонд), 69-1 (специальный фонд) и 71 (бюджет развития) Кодекса (Бюджетный Кодекс РФ, 2018).

За 2019 г. собственные доходы местных бюджетов 366 НОО выросли на 87 % и составили 9,3 млрд руб (+4,3 млрд руб). Из расчета на одного жителя НОО, средний показатель поступлений собственных доходов увеличился на 1390,9 руб и составил 2989,2 руб. В целом, с учетом межбюджетных трансфертов из государственного бюджета, доходы местных бюджетов 366 НОО составляли 28,8 млрд руб. По данным отчетности в 2018 г. на прямые межбюджетные отношения с государственным бюджетом перешли 665 объединенных общин. Статистика свидетельствует, что финансовая децентрализация, несмотря на шквал критики и популизма, позволила местным бюджетам значительно вырасти, а территориям – получить возможности своего развития.

Обеспечение эффективности управления финансовыми ресурсами в сфере культуры существенно затруднено, ведь в нормативно-правовых актах, концепциях, программах по НОО вопрос культуры упомянутые в общем контексте. Так, за счет бюджетов НОО финансируются делегированные государством расходы на содержание учреждений бюджетной сферы – образования, культуры, здравоохранения, физической культуры и спорта, социальной защиты и социального обеспечения (статьи 71, 89 и 91 Кодекса). В отличие от образования и медицины, получающих государственную субвенцию, сфера культуры финансируется из местных бюджетов. Содержать такую сеть за средства, которые будут находиться в распоряжении местных общин, сложно. Это может привести к четкой тенденции сокращения сети учреждений культуры сельской местности.

Исследуя роль учреждений культуры в сельской местности, целесообразно отметить, что на эти учреждения возлагается выполнение широкого круга функций. Этот институт должен рассматриваться не только как экономический, но и как важный социальный объект. Понятно, что в современных условиях, когда механизм финансового обеспечения этих культурных институтов характеризуется низкой эффективностью, существует необходимость в постепенном расширении источников финансирования. Имеем в виду, что на базе сельского клуба и библиотеки возможно создание единого культурно-досугового центра, спектр деятельности которого должен быть направлен на удовлетворение культурных потребностей всех слоев населения. Творческие специалисты этого центра должны активизировать и интегрировать местную общину и самое главное – раскрыть скрытые и неиспользованные возможности культурного потенциала села, в том числе: директор учреждения нового типа должен выступать в роли не только руководителя, но и предпринимателя, способного поставить производство культурных благ на коммерческую основу, обеспечивая самофинансирование центра; функции менеджера свободного времени заключаются в организации занятости крестьян по определенным интересам; менеджер народных ремесел организует в деревне работу художественных промыслов (гончарство, керамика, кузнечное дело, ткачество, обработка кожи, ткачество, деревообработка, резьба, обработка металлов, камня); аниматор проводит концерты, спектакли, вечера развлечений; социальный педагог и спортивный тренер осуществляют воспитательную работу, особенно с детьми и подростками; научный сотрудник (библиотекарь-консультант), кроме библиотечного дела, организует научные мероприятия, оказывает информационно-консультативную помощь.

Внедрение новых информационных продуктов и технологий в работе учреждений культуры открывает потенциальные возможности для развития туристической привлекательности русской деревни, что является одним из перспективных направлений его возрождения и развития. Развитие сельского туризма позволит улучшить социально-экономическую ситуацию

каждого региона путем создания новых рабочих мест.

Исследуя финансовое обеспечение в сфере культуры НОО, важно учитывать незадействованные ресурсы учреждений культуры сельской местности. Именно они будут обеспечивать значительный социально-экономический эффект, который будет проявляться в раскрытии культурного потенциала сельского населения, возможности самокупаемости учреждений культуры сельской местности, создании новых рабочих мест и повышении качества жизни сельского населения.

Методология расчета такого экономического эффекта предусматривает возможность самообеспечения и саморазвития учреждений культуры на селе. Такой подход к активизации использования дополнительных финансовых ресурсов, с одной стороны, будет способствовать формированию инвестиционной базы для диверсификации экономической деятельности на местном уровне, с другой, – побуждает членов НОО к внедрению инновационной деятельности и контролю за использованием полученных средств.

Результаты проведенного исследования позволяют прийти к выводу, что НОО дают новые возможности для перспективного развития сельских территорий. Сегодня количество НОО постоянно растет, что является свидетельством эффективной деятельности и повышения уровня их доходов. Однако новые вызовы сегодняшнего дня свидетельствуют о необходимости структурных преобразований в практике управления финансовыми ресурсами в сфере культуры. НОО должны управлять сферой культуры на основе следующих принципов:

- 1) обеспечить государственную поддержку развития сферы культуры за счет совершенствования системы регулирования межбюджетных отношений, путем улучшения механизма предоставления субвенций;
- 2) максимально привлечь негосударственные средства (гранты зарубежных доноров, международные программы финансирования, государственно-частное партнерство) на содержание и развитие учреждений культуры села;
- 3) частично коммерциализировать деятельность учреждений культуры, которая должна осуществляться только при условии, что внедрение платных видов услуг не нанесет вреда обществу;
- 4) обеспечить влияние местного населения на принятие решений в сфере планирования, управления и контроля финансовых ресурсов НОО.

Научная новизна полученных результатов заключается в применении системного подхода к обоснованию предложений по совершенствованию финансирования учреждений культуры сельской местности в условиях НОО, что позволяет выявить незадействованные ресурсы и обеспечить экономическую стабильность функционирования учреждений культуры.

Практическое значение полученных результатов заключается в разработке фактических рекомендаций относительно финансового обеспечения учреждений культуры сельской местности и его развития в условиях НОО, что обеспечит самокупаемость этих учреждений, создание новых рабочих мест, повышения имиджа сельских территорий и развитие туристической привлекательности.

Дальнейшие научные разведки будут осуществляться в направлении исследования системы управления финансовыми ресурсами НОО и привлечения дополнительных источников финансирования в сфере культуры.

Финансовые ресурсы (машины и оборудование, сырье и материалы, деньги), имеют физическую форму. Организационно это набор договоров, удостоверяющих внесение долей

собственниками в уставный капитал, получение кредита, отсрочка платежей, выпуск ценных бумаг и тому подобное.

Отсюда возникает вопрос, как разграничить понятия финансовые ресурсы и капитал. В научных трудах его толкуют как деньги или товар, что вложены в оборот предприятия с целью получения прибыли. Итак, это часть финансовых ресурсов, которая находится в его обращении и способствует генерированию положительных финансовых результатов. Однако на сегодня довольно трудно провести грань между теми финансовыми ресурсами, которые вложены в предприятие с целью получения прибыли и не будут способствовать его формированию.

В условиях действия командно-административной экономики в России функционировало много предприятий-гигантов, вокруг которых выросли крупные города, поэтому довольно часто на балансе таких субъектов хозяйствования находилась значительная социально-культурная инфраструктура, которую сейчас считают низкоприбыльным вложением. Соответственно понятие финансовых ресурсов в то время можно было бы толковать шире капитала. В условиях рыночной экономики инвесторы не всегда хотят вкладывать инвестиционные ресурсы в такие виды имущества, поскольку не связывают их с получением прибылей, а только со значительными расходами. Поэтому такие инвестиции в современные отечественные предприятия совсем незначительные, а социально-культурная инфраструктура находится в крайне запущенном состоянии, поскольку без помощи частных вложений не всегда может финансироваться в достаточном объеме. На наш взгляд, в таком случае финансовые ресурсы по размеру, вероятно, будут равняться капиталу.

С другой стороны, вложение в социально-культурную и экологическую инфраструктуру предприятия (строительство общежитий, детских садов, кинотеатров, очистных сооружений и др.) будет способствовать достижению социального эффекта, который частично приведет к росту объема производства, поэтому частично расходы на такие мероприятия будут сопровождаться доходами. Следовательно, провести границу между прибыльными и неприбыльными вложениями довольно трудно, поэтому в современной научной литературе эти понятия часто приравнивают по своей сути.

В условиях социально-ориентированной рыночной экономике деятельность домохозяйства является разноплановой и многоаспектной, а его участники – потребителями производимой продукции (они формируют основу потребительского спроса) и продавцами, и поставщиками на рынке факторов производства. Домашние хозяйства являются владельцами значительной части ресурсов в национальной экономике, производителями и поставщиками человеческого капитала и, в то же время, – главными потребителями на рынке товаров и услуг и в определенной степени определяют состояние и динамику фондовых рынков, размещая там часть сбережений.

Домохозяйство – это хозяйство, которое состоит из одного или нескольких лиц, проживающих в одном жилом помещении, делят общий быт, поставляют на соответствующие рынки разные ресурсы (труд, капитал, земля, предпринимательский талант) и совместно принимают экономические решения относительно доходов и расходов с целью удовлетворения собственных материальных и духовных потребностей [Булочников, 2020].

Характеризуя сферу современных финансовых отношений, стоит заметить, что домашние хозяйства активно вступают во внешние и внутренние денежные отношения. Первые возникают при взаимодействии с финансовой системой государства, предприятиями, финансовым рынком и другими субъектами хозяйствования. Основой для функционирования этой сферы

финансовых отношений являются законы воспроизводства в целом.

Следовательно, финансовые ресурсы являются материальной основой функционирования государства, значительная их часть образуется в процессе распределения и перераспределения валового внутреннего продукта с помощью ряда методов, главным из которых являются налоги. Финансовые ресурсы государства – это стоимостное выражение источников образования ее имущества, активов и денежных средств, которые формируются в процессе мобилизации части доходов субъектов финансовой системы или находящиеся в ее распоряжении на правах собственности и служат для обеспечения выполнения государством возложенных на нее функций.

Финансы домохозяйств являются главным звеном финансовой системы и играют ведущую роль наряду с субъектами хозяйствования в обеспечении ее эффективного функционирования. Приоритетное значение в формировании финансовых ресурсов страны предоставляется домашним хозяйствам, поскольку они находятся в основе финансовой системы, а их достаточность положительно влияет на развитие всех сфер и наоборот – недостаточный объем финансовых ресурсов негативно скажется на функционировании финансов учреждений культуры, предприятий, государственных финансов, финансового рынка и страхования.

Для обеспечения устойчивого экономического развития нужно провести не только модернизацию экономики, но и всех сфер общественной жизни, определить технологическую стратегию государства, способы развития страны в определенном направлении. Государство определяет источники и пути аккумуляции финансовых ресурсов для модернизации экономики. Ее проведение предусматривает интенсификацию процесса экономического воспроизводства путем углубления разделения труда, эффективного использования энергетического оборудования производства, развития науки и рационального управления [Блинов, 2012].

Поскольку модернизация невозможна без использования новейших достижений науки и техники, технологий и инноваций, то в основе модернизации экономики государства должна лежать инновационная деятельность, которая выступает как процесс, направленный на реализацию результатов научных исследований и разработок в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке.

Общая концепция инновационного развития, которая была создана Европейской Комиссией в связи с расширением Евросоюза, четко определяет приоритетные направления государственной политики в сфере экономического развития на основе инноваций и знаний. Первый – создание институтов, поощряющих субъектов финансовой, научной и промышленной деятельности внедрять инновации, в первую очередь, через фискальные меры: налоговые льготы, налоговые кредиты, ускоренную амортизацию, целевую поддержку через гранты и займы и тому подобное. Второй – формирование инфраструктуры инновационной экономики. Третий – опережающее развитие гуманитарного капитала. Прежде всего, это формирование в обществе общей инновационной культуры [Быкова, 2020].

Организация деятельности любого субъекта хозяйствования связана с формированием собственного и привлеченного капитала и эффективного его вложения с целью достижения определенных результатов. Механизм финансирования предпринимательских структур должно обеспечить минимальную стоимость мобилизованного капитала, оптимизировать его структуру и формирование основных и оборотных средств в запланированном объеме с целью полного удовлетворения спроса на рынке. Он не должен нарушать платежеспособность субъекта хозяйствования и должен способствовать достижению им финансовой стабильности.



Достаточно сложно сегодня представить механизм финансирования деятельности отечественных предприятий культуры, поскольку большинство из них не всегда четко формируют цели, стратегические планы, обосновывают направления вложения средств в долгосрочной перспективе и тому подобное. Стоит отметить, что значительное влияние на их решения в сфере финансов имеет государство, поскольку оно устанавливает правила перераспределения, а значительная часть доходов населения формируется из государственных трансфертов. Однако существуют такие учреждения культуры, которые проводят долгосрочное финансовое планирование своей деятельности (хотя и не находятся в статусе юридических лиц), для проведения которой необходимы ресурсы в будущем. Это связано с желанием обеспечить высокий уровень благосостояния для себя и последующих поколений (получение образования, приобретение жилья, открытия собственного дела и т. д), что требует мобилизации определенного объема финансовых ресурсов и вложения их в активы или создания фондов с целью переноса денежных средств во времени. Поэтому создание такого механизма финансового обеспечения деятельности домохозяйств сегодня является актуальным на макро- и микроуровне.

Формирование целей методологии управления финансовыми ресурсами государства, субъектов хозяйствования и учреждений культуры – важная вещь. На макроэкономическом уровне они заключаются в обеспечении высокого уровня охраны здоровья населения; надлежащей социальной защиты граждан; содержание профессиональной армии и собственного военно-промышленного комплекса, которые будут способны защитить страну от внешних угроз; формирование судебной системы, которая обеспечит справедливость в обществе и соблюдения прав человека; преодоление коррупции в стране; образования силового блока, который будет способствовать соблюдению правопорядка; создание социокультурные инфраструктуры с целью гармоничного развития личности; содействие в получении гражданами качественного образования всех уровней с целью повышения образованности нации; формирование рыночной экономики на конкурентной основе со значительным государственным регулированием на образец развитых стран мира; стимулирование развития всех сегментов отечественного финансового рынка; рост валового внутреннего продукта; создание условий для вхождения России в двадцатку самых успешных стран мира по социально-экономическому развитию и тому подобное. Поскольку государство в процессе формирования финансовых ресурсов из постоянных источников зависит от физических и юридических лиц, оно должно способствовать активному развитию домашних хозяйств, началу ими собственного малого бизнеса или превращению их в предпринимательские структуры (субъекты хозяйствования). Это позволит государству повысить налоговоспособность страны, снизить долю населения, которое зависит от бюджетных выплат и повысить уровень самообеспеченности граждан.

Цели субъектов хозяйствования заключаются в охвате большей части рынка, формирование достаточных производственных мощностей для удовлетворения спроса в полном размере, достижение высокой конкурентоспособности с помощью производства высококачественной продукции, обеспечение расширенного воспроизводства предприятий, привлечение высококвалифицированной рабочей силы, рост рыночной стоимости предприятия, получение максимальной прибыли и тому подобное. Их можно достичь с помощью построения и внедрения эффективного механизма управления финансовыми ресурсами предприятий.

Домохозяйства в процессе управления финансовыми ресурсами ставят такие цели:

формирование достаточного объема доходов с целью осуществления сбережений и создания целевых фондов, обеспечение достойной старости, создание условий для высокого уровня благосостояния последующих поколений (детей и внуков), высокая продолжительность жизни членов семьи.

В условиях открытой рыночной экономики России государственные заимствования играют важную роль в обеспечении эффективности функционирования ее финансовой системы. Увеличение объема кредитных операций с участием государства связано с постоянно растущими потребностями в финансировании капитальных расходов экономического и социально-культурного направления, появлением новых видов заемных инструментов, обострением конкуренции на финансовом рынке и повышением значения привлеченных источников в формировании финансовых ресурсов государства.

Сегодня в условиях глобализации правительства многих стран мира одним из эффективных методов привлечения средств для решения социально-экономических проблем считают заимствования, которые играют важную роль в обеспечении государственных нужд дополнительными финансовыми ресурсами. Государственное кредитование в условиях рыночной экономики – это развитое звено государственных финансов, что влияет на перспективы развития финансового механизма управления национальной экономикой страны. Изучение особенностей правительственных заимствований и их влияния на развитие национальной экономики не сводится только к поиску источников привлечения средств, а рассматривается в широком аспекте, который касается регулирования процесса социально-экономического воспроизводства и его влияния на финансовую стабильность государства в условиях глобализации.

Государственные заимствования являются важным инструментом регулирования экономики, поскольку с их помощью правительство проводит ту или иную денежно-кредитную политику, финансирует бюджетный дефицит и экономическое развитие государства, получает возможность реализовывать общественно необходимые и в то же время, рентабельные инвестиционные проекты.

Министерством культуры РФ и другими главными распорядителями бюджетных средств не всегда обеспечивался надлежащий контроль за эффективным и обоснованным использованием средств, выделенных на содержание и сохранение объектов культурного наследия, на финансовую поддержку библиотечного, архивного дела, творческих союзов и тому подобное. Управленческие решения Министерства культуры РФ часто являются неэффективными и не способствуют выполнению задекларированных целей и задач. В 2013 г. ревизиями Министерства финансов РФ относительно использования бюджетных средств, предусмотренных для сохранения историко-культурного наследия в заповедниках, финансирование библиотечного и музейного дела, пополнение экспозиций выявлен ряд проблем в организации и управлении государственными финансовыми ресурсами и имуществом, что привело к финансовым нарушениям на сумму 4,7 млн руб.

Косвенное бюджетное финансирование сферы культуры в России не получило такого значительного распространения, как в развитых странах, где государство обеспечивает налоговые и кредитные льготы как самим учебным заведениям культуры и искусства, так и организациям, которые оказывают им финансовую поддержку. Во Франции и других развитых странах Европы существует механизм финансирования культуры из парафискальных источников через внедрение разветвленной системы специфических налогов. Так, налог от

торговли книгами направляется на поддержку литературной деятельности, налог с прибыли новых телевизионных каналов, в том числе кабельного и спутникового телевидения, направляется на поддержку производства кино-, аудио-, видеопродукции, налог от театрально-концертной деятельности – на развитие театрального искусства [Веснин, 2015].

В условиях недостаточного финансирования из государственного бюджета возрастает роль собственных поступлений от государственных и коммунальных заведений культуры, полученных как плата за услуги, предоставляемые ими согласно основной деятельности. Более трети расходов покрываются из собственных доходов учреждений культуры, поскольку государственное бюджетное финансирование оказывается ниже запланированного [Блинов, 2012]. Впрочем, нередки случаи, когда органы государственной власти тормозят или даже блокируют использование указанных средств на специальных счетах в системе госказначейства, что делает невозможным эффективную работу с внебюджетными источниками финансирования для обеспечения насущных нужд учреждений культуры.

Анализ источников финансирования сферы культуры в развитых странах мира свидетельствует, что характерной тенденцией последних десятилетий стало общее сокращение бюджетных расходов на культуру. В частности, в Великобритании государственные расходы на культуру начали сокращаться еще в 1979 г. С приходом к власти правительства Маргарет Тэтчер; в Польше бюджетное финансирование культуры резко сократилось в 1989 г.; в Австрии эта тенденция получила свое распространение с 2002 г.

В финансировании сферы культуры в России частные источники финансирования составляют значительно меньшую часть, чем государственные. А. Евсеева отмечает, что в среднем по организациям культуры и искусства в России доля средств, получаемых от внебюджетных источников, в последние годы практически неизменна и составляет примерно 12% бюджетного финансирования [Быкова, 2020].

Среди причин низкого привлечения частных источников финансирования в развитие культуры в России отметим такие:

- экономическая нестабильность;
- недостаточность политической воли для проведения системных реформ в стране в целом и в сфере культуры в частности;
- несовершенство нормативно-правового регулирования по привлечению частных источников финансирования;
- изношенность объектов инфраструктуры в сфере культуры;
- длительный срок окупаемости инвестиций;
- отсутствие понимания со стороны государственных служащих о необходимости привлечения новейших механизмов формирования и реализации культурной политики в России.

Экономическая стабилизация в России будет способствовать привлечению частных источников финансирования в развитие культуры. Впрочем, этого мало: путем сотрудничества власти, бизнеса и гражданского общества необходимо создать условия в стране для развития культуры в рыночных условиях. Представители власти на сегодня уже заявили о готовности к проведению системного реформирования всех составляющих жизнедеятельности страны. В частности, Комитет при Правительстве РФ по вопросам культуры и духовности презентовал проект новой Концепции реформирования культурной сферы в России. Среди основных направлений реформы говорится и об изменении базовых принципов привлечения средств для

финансирования культуры: широкое использование негосударственных средств для поддержки отрасли и создание предпосылок для появления и функционирования новых культурных объектов и явлений.

Что касается частных источников финансирования сферы культуры, то здесь важную роль играют меценатство, спонсорство и государственно-частное партнерство. Меценатство является разновидностью благотворительной деятельности и отличается от благотворительности специфическими социальными и культурными целями. По меценатской деятельности осуществляется некоммерческая поддержка деятельности учреждений, организаций, предприятий культуры, отдельных художников и художественных проектов. В то же время частные лица и компании имеют возможность формировать положительный имидж и демонстрировать политику социальной ответственности. Так, Российский фонд культуры в течение 2010-2014 гг реализовал более 360 инициатив в сфере визуального искусства, кино, литературы, музейного дела, театра, а также междисциплинарных инициатив.

Появление таких фондов, которые демонстрируют постоянную поддержку развития культуры и искусства, распространение благотворительности, является существенным резервом смягчения негативных последствий кризисных процессов, удовлетворения культурных потребностей наиболее уязвимых групп населения, уменьшения нагрузки расходов на государственный бюджет России. Однако этот потенциал используется недостаточно. В 2016 г. Россия заняла 103 место в мировом рейтинге благотворительности, что хуже, чем в 2012 г. (102-е место), но лучше чем в 2010 г. (150-е место). В исследовании, которое проводится британской благотворительной организацией Charities Aid Foundation, место страны в мировом рейтинге благотворительности зависит от среднего значения по трем показателям: денежные пожертвования благотворительным организациям частными лицами, волонтерская работа и оказание гражданами помощи незнакомым нуждающимся людям. Согласно проведенным исследованиям, в течение 2011-2014 гг. больше всего, 35,5% населения России, помогали незнакомым людям, волонтерской деятельностью занимались 25% населения, денежные пожертвования на нужды благотворительных организаций сделали 8% граждан.

В целом благотворительный сектор в России с каждым годом тратит все больше средств. Так, общественными организациями в 2018 г. из разных источников было получено 3,7 млрд руб. Поступления от благотворительности составили 1,6 млрд руб, или 44% от общей суммы средств, предназначенных для финансирования деятельности общественных организаций. В структуре использования средств общественными организациями наибольшую часть занимали материальные затраты и оплата услуг (921,7 млн руб), оплата труда (867,2 млн руб), расходы на благотворительную деятельность (699,5 млн руб).

Важное место среди частных источников финансирования культуры занимает спонсорство, которое в соответствии с действующим законодательством России определяется как добровольная материальная, финансовая, организационная и другая поддержка физическими и юридическими лицами любой деятельности с целью популяризации исключительно своего имени, наименования, своего знака для товаров и услуг [Быкова, 2020]. За рубежом спонсорство в сфере культуры актуализировалось в 1970-х гг., когда организации культуры начали соревноваться за получение благотворительной помощи в социальной сфере, спорте, охране окружающей среды. В связи со спецификой этого источника финансирования на сегодня не удалось получить из открытых источников исчерпывающие данные об объемах поступлений спонсорских средств в развитие культурной сферы России.

Примеров реализации проектов в рамках ГЧП в сфере культуры в России не так много. Отметим, что в 2011 г. для спасения всех памятников истории и культуры Ленинградской области было выделено 13 млн 549 тыс. руб, зато частные инвесторы заявляли о готовности вложить в восстановление указанных памятников архитектуры от 100 млн руб до 100 млн долларов в зависимости от объекта. В свою очередь, частные инвесторы заявили о неспособности вкладывать большие средства на реставрацию памятников во время экономического кризиса и намерении привлечь зарубежных инвесторов. На сегодня сообщений о расторжении указанных договоров государственно-частного партнерства не поступало.

Отметим, что в Западной Европе количество проектов в рамках ГЧП росло постепенно от 2 проектов в 1990 г. до 118 проектов в 2009 г. В целом с 1990 по 2009 г. в ЕС было заключено свыше 1300 соглашений ГЧП общей стоимостью капитала свыше 250 млрд евро. Нужно особое внимание обратить на тот факт, что не каждый проект в рамках ГЧП априори является успешным, но каждая удачная сделка уменьшает нагрузку на государственный бюджет и создает новые финансовые возможности.

### Заключение

В ходе работы были проанализированы особенности функционирования учреждений культуры и их финансовой политики, а также направлений и форм использования финансов. В качестве объекта исследования был выбран «Национальный музей культуры Республики Бурятия». Экономический анализ хозяйственной деятельности выявил определенные проблемы, возникающие в ходе использования основных финансовых средств учреждением культуры.

В финансировании сферы культуры в России частные источники финансирования (меценатство, спонсорство, государственно-частное партнерство) составляют значительно меньшую часть. В условиях недостаточного финансирования из государственного бюджета правительство должно работать в направлении расширения источников финансирования культуры путем активизации поиска и привлечения государственными и коммунальными учреждениями культуры внебюджетного финансирования культуры, налаживание связей между организациями культуры и бизнеса.

Дальнейшие исследования, по нашему мнению, должны быть направлены на научное обоснование применения государственно-частного партнерства как одного из перспективных механизмов привлечения частных источников финансирования в сферу культуры.

### Библиография

1. Арт-менеджмент как вид управленческой деятельности в сфере искусства и культуры / под ред. Н. И. Аксютика, Е. А. Макаровой. Минск, 2008. 147 с.
2. Белый Е. М. Обеспечение рыночной устойчивости высшего учебного заведения // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 2. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6045>
3. Блинов А. О. [и др.]. Рейнжиниринг бизнес-процессов / под ред. А. О. Блинова. М.: ЮНИТИ, 2012. 341 с. ISBN 978-5238-01823-2.
4. Булочников, П. А. Формирование системы многоканального финансирования региональных музеев // Петербургский экономический журнал. - 2020. - № 1. - С. 139-146.
5. Бураков, Н. А., Славинская, О. А. Теоретические закономерности и институциональные особенности финансирования искусства // Финансы: Теория и Практика. - 2018. - № 4. - С. 25-32.
6. Быкова, Н. В. Налоговое стимулирование инновационной и инвестиционной деятельности в социокультурной сфере // The Scientific Heritage. - 2020. - № 1. - С. 17-19.
7. Веснин В. Р. Менеджмент. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2015. 613 с. ISBN 978-5-392-16907-8.

8. Главный информационно-вычислительный центр Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.givc.ru/>
9. Главный информационно-вычислительный центр Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.givc.ru/>
10. Единый портал Бюджетной системы РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://budget.gov.ru>
11. Единый портал Бюджетной системы РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://budget.gov.ru>
12. Елиферов В. Г., Репин В. В. Бизнес-процессы: регламентация и управление. М.: ИНФРА-М, 2017. 319 с. ISBN 978-516-001825-6.
13. Исаев Г. Г. Рейнжиниринг бизнес-процессов. Ульяновск: Изд-во УлГТУ, 2003. 133 с. ISBN 5-89146-396-2.
14. Культура. Гранты России - информационный портал [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://grants.culture.ru/> (дата обращения 17.04.2020).
15. Культура. Гранты России - информационный портал [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://grants.culture.ru/>
16. Муzychuk, В. Ю., Хаунина, Е. А. Механизмы поддержки музеев в условиях экономического кризиса (на примере крупнейших музеев Европы и России) // Журнал Новой экономической ассоциации. - 2019. - № 1 (25). - С. 132-161.
17. Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bus.gov.ru/pub/home>
18. Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bus.gov.ru/pub/home>
19. Переверзев М. П., Косцов Т. В. Менеджмент в сфере культуры и искусства. М.: ИНФРА-М, 2010. 189 с. ISBN 978-516-002862-0.
20. Портал открытых данных Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://opendata.mkrf.ru/>
21. Портал открытых данных Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://opendata.mkrf.ru/>
22. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. 2-е изд. М.: МИФ, 2014. 512 с. ISBN 978-591657-907-9.
23. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: МИФ, 2013. 544 с. ISBN 978-5-91657-554-5.
24. Рубинштейн, А. Я. Славинская, О. А. К вопросу финансирования опекаемых благ в сфере культуры, образования и науки // Вестник Института экономики РАН. - 2019. - № 3. - С. 9-31.
25. Сатубалдин, А. К. Особенности музейной системы в странах Западной Европы (на примере Франции, Великобритании и Швейцарии) // Известия Алтайского государственного университета. - 2018. - № 5 (103). - С. 140-144.
26. Семенова, Д. Я. К вопросу о финансировании театрального дела в США // Театр. Живопись. Кино. Музыка. - 2018. - № 4. - С. 85-98.
27. Статистика Европейского союза по доходам и условиям жизни [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-statistics-on-income-and-living-conditions>
28. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. 4-е изд., испр. и доп. СПб.: Лань; Планета музыки, 2009. 528 с.
29. Управление организацией / под ред. А. Г. Поршнева, Г. Л. Азоева, В. П. Баранчеева [и др.]. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2016. 736 с. ISBN 978-5-16-009693-3.
30. Федеральное казначейство [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://roskazna.ru>
31. Фонд развития Музея имени М. А. Врубеля [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://fond.vrubel.ru>
32. Фонд целевого капитала (эндаумент) Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.hermitagendowment.ru>
33. Хаунина, Е. А. Создание и функционирование фондов целевого капитала (эндаумент-фондов) в сфере культуры в Российской Федерации // Вопросы теоретической экономики. -2018. - № 2. - С. 101-112.
34. Шекова Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях. СПб.: Лань, 2014. 412 с. ISBN 978-58114-1426-0.
35. Минаков А.В. Актуальные аспекты оценки эффективности управления государственным внешним долгом Российской Федерации как важного условия обеспечения экономической безопасности // Экономика и предпринимательство. 2015. № 9-2 (62). С. 66-68.
36. Минаков А.В. Венчурное финансирование и краудфандинг как инструменты поддержки экономической безопасности субъектов малого инновационного бизнеса // Экономическое развитие России. 2018. Т. 25. № 8. С. 42-46.
37. Минаков А.В. Экономическая безопасность субъектов малого и среднего бизнеса в современных условиях: понятие и анализ подходов // Вестник экономики, права и социологии. 2018. № 3. С. 36 - 40.

38. Инновации, тенденции и проблемы в области экономики, управления и бизнеса [Электронный ресурс]: монография. – Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf: 234 с.). - Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2020. – Режим доступа: [http://scipro.ru/conf/monographecon\\_100520.pdf](http://scipro.ru/conf/monographecon_100520.pdf).
39. Свинцов И.П., Семенютина В.А. Оценка биоэкологического потенциала // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: Наука и высшее профессиональное образование. 2013. № 3 (31). С. 29-34.
40. Кулик К.Н., Свинцов И.П. Проблемы защитного лесоразведения в России // Использование и охрана природных ресурсов в России. 2009. № 2 (104). С. 58-60.
41. Семенютина А.В., Свинцов И.П., Таран С.С., Кружилин С.Н., Хужахметова А.Ш., Семенютина В.А., Ульянов Д.В. Принципы формирования фонда посадочного материала биоразнообразия древесных видов для улучшения экологической ситуации малолесных регионов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Естественные и технические науки. 2014. № 7-8. С. 56-74.
42. Семенютина В.А., Свинцов И.П. Индикаторные признаки адаптации субтропических древесных растений на основе комплексных исследований // Наука. Мысль: электронный периодический журнал. 2019. Т. 9. № 1. С. 70-104.

## Directions and forms of use of financial resources by cultural institutions

**Elena A. Zeveleva**

PhD in History, Professor,  
Academician of the Russian Academy of Natural Sciences,  
Head of the Department of Humanities,  
Russian State Geological Prospecting University named after Sergo Ordzhonikidze,  
117997, 23 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [aleksandr.sapsai@yandex.ru](mailto:aleksandr.sapsai@yandex.ru)

**Yurii V. Zabaikin**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of production and financial management,  
Russian State Geological Prospecting University named after Sergo Ordzhonikidze,  
117997, 23 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [aleksandr.sapsai@yandex.ru](mailto:aleksandr.sapsai@yandex.ru)

**Viktor A. Kolosov**

Student  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
125993, 49 Leningradskii av., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [89264154444@yandex.ru](mailto:89264154444@yandex.ru)

### Abstract

Culture is a process of creating values, laying the foundation for a civilized social order. In this aspect, the value orientations and tasks of different peoples are decisive, which, in the case of their similarity or unity, are able to form a single European culture. Art as a manifestation of culture, with all the variety of its manifestations, is, in fact, a living process of creating values. By integrating, states, as representatives of the interests of their respective cultures, will, on the one hand, consciously or unconsciously seek to preserve their defining identity, and, on the other, to influence

the formation of a "single" or "common" European culture. In the course of the work, the features of the functioning of cultural institutions and their financial policy, as well as the directions and forms of using finance, were analyzed. The National Museum of Culture of the Republic of Buryatia was chosen as the object of research. The economic analysis of economic activity revealed certain problems that arise in the course of using the main financial resources of the cultural institution.

In the financing of the cultural sphere in Russia, private sources of funding (patronage, sponsorship, public-private partnership) make up a much smaller part. In conditions of insufficient funding from the state budget, the government should work towards expanding the sources of financing for culture by intensifying the search for and attraction by state and municipal cultural institutions of extra-budgetary funding for culture, establishing links between cultural organizations and business.

### For citation

Zeveleva E.A., Zabaikin Yu.V., Kolosov V.A. (2020) Napravleniya i formy ispol'zovaniya finansovykh resursov uchrezhdeniyami kul'tury [Directions and forms of using financial resources by cultural institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (11A), pp. 131-147. DOI: 10.34670/AR.2020.55.13.014

### Keywords

Development, system, structure, formation, program.

### References

1. Art-management as a type of managerial activity in the sphere of art and culture / ed. by N. I. Aksyutyk, E. A. Makarova. Minsk, 2008. 147 p.
2. Bely E. M. Ensuring the market stability of higher education institutions // Modern problems of science and education. 2012. № 2. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6045>
3. Blinov A. O. [et al.]. Reengineering of business processes / ed. by A. O. Blinov. Moscow: UNITY, 2012. 341 p. ISBN 78-5238-01823-2.
4. Bulochnikov, P. A. Formation of a system of multi-channel financing of regional museums // Petersburg Economic Journal. - 2020. - No. 1. - pp. 139-146.
5. Burakov, N. A., Slavinskaya, O. A. Theoretical regularities and institutional features of art financing // Finance: Theory and Practice. - 2018. - No. 4. - pp. 25-32.
6. Bykova, N. V. Tax incentives for innovation and investment activities in the socio-cultural sphere // The Scientific Heritage. - 2020. - No. 1. - pp. 17-19.
7. Vesnin V. R. Management. 4th ed., reprint. and add. M.: Prospekt, 2015. 613 p. ISBN 978-5-392-16907-8.
8. Main Information and Computing Center of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.givc.ru>
9. The main Information and Computing Center of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.givc.ru>
10. Unified portal of the Budget system of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <http://budget.gov.ru>
11. Unified portal of the Budget system of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <http://budget.gov.ru>
12. Eliferov V. G., Repin V. V. Business processes: regulation and management. Moscow: INFRA-M, 2017. 319 p. ISBN 978-516-001825-6.
13. Isaev G. G. Reengineering of business processes. Ulyanovsk: Publishing House of UISTU, 2003. 133 p. ISBN 5-89146-396-2.
14. Kultura. Grants of Russia-information portal [Electronic resource]. - Access mode: <https://grants.culture.ru/> (accessed 17.04.2020).
15. Culture. Grants of Russia-information portal [Electronic resource]. - Access mode: <https://grants.culture.ru/>
16. Muzychuk, V. Yu., Khaunina, E. A. Mechanisms for supporting museums in the context of the economic crisis (on the example of the largest museums in Europe and Russia). - 2019. - № 1 (25). - P. 132-161.
17. Official website for posting information about state (municipal) institutions [Electronic resource]. - Access mode: <https://bus.gov.ru/pub/home>



18. Official website for posting information about state (municipal) institutions [Electronic resource]. - Access mode: <https://bus.gov.ru/pub/home>
19. Pereverzev M. P., Kostsov T. V. Management in the sphere of culture and art. Moscow: INFRA-M, 2010. 189 p. ISBN 978-516-002862-0.
20. Open data portal of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <https://opendata.mkrf.ru/>
21. Open data portal of the Ministry of Culture of the Russian Federation [Electronic resource]. - Access mode: <https://opendata.mkrf.ru/>
22. Repin V. V. Business processes. Modeling, implementation, and management. 2nd ed. Moscow: MIF, 2014. 512 p. ISBN 978-591657-907-9.
23. Repin V. V., Eliferov V. G. Process approach to management. Modeling of business processes. Moscow: MIF, 2013. 544 p. ISBN 978-5-91657-554-5.
24. Rubinstein, A. Ya. Slavinskaya, O. A. On the issue of financing of protected goods in the sphere of culture, education and science // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. - 2019. - No. 3. - pp. 9-31.
25. Satubaldin, A. K. Features of the museum system in the countries of Western Europe (on the example of France, Great Britain and Switzerland) // Izvestiya Altayskogo gosudarstvennogo universiteta. - 2018. - № 5 (103). - Pp. 140-144.
26. Semenova, D. Ya. K voprosu o finansirovanii teatralnogo dela v US [On the issue of financing of theater business in the USA]. Painting. Movie. Music. - 2018. - No. 4. - pp. 85-98.
27. Statistics of the European Union on income and living conditions [Electronic resource]. - Access mode: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-statistics-on-income-and-living-conditions>
28. Tulchinsky G. L., Shekova E. L. Management in the sphere of culture. 4th ed., ispr. i dop. SPb.: Lan; Planeta muzyki, 2009. 528 p.
29. Management of the organization / ed. by A. G. Porshnev, G. L. Azoev, V. P. Baranchev [et al.]. 4th ed., reprint. and add. M.: INFRA-M, 2016. 736 p. ISBN 978-5-16-009693-3.
30. Federal Treasury [Electronic resource]. - Access mode: <https://roskazna.ru>
31. Fund for the Development of the M. A. Vrubel Museum [Electronic resource]. - Access mode: <https://fond.vrubel.ru>
32. The endowment Fund (endowment) State Hermitage Museum [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.hermitagemuseum.ru>
33. Khaunina, E. A. Creation and functioning of endowment funds (endowment funds) in the field of culture in the Russian Federation // Questions of theoretical economics. -2018. - No. 2. - pp. 101-112.
34. Shekova E. L. Management of cultural institutions in modern conditions. Saint Petersburg: Lan, 2014. 412 p. ISBN 978-58114-1426-0.
35. Minakov A.V. Actual aspects of assessing the effectiveness of the management of the state external debt of the Russian Federation as an important condition for ensuring economic security // Economics and Entrepreneurship. 2015. No. 9-2 (62). pp. 66-68.
36. Minakov A.V. Venture financing and crowdfunding as tools to support the economic security of small innovative business entities // Economic development of Russia. 2018. Vol. 25. no. 8. pp. 42-46.
37. Minakov A.V. Economic security of small and medium-sized businesses in modern conditions: the concept and analysis of approaches // Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii. 2018. No. 3. P. 36 - 40.
38. Innovations, trends and problems in the field of economics, management and business [Electronic resource]: monograph. - Electronic ed. - Electron. text data. (1 pdf file: 234 p.). - Nizhny Novgorod: NOO "Professional Science", 2020. - Access mode: [http://scipro.ru/conf/monographecon\\_100520.pdf](http://scipro.ru/conf/monographecon_100520.pdf).
39. Svintsov I. P., Semenyutina V. A. Assessment of bioecological potential // Proceedings of the XVIII agrouniversity complex: Science and higher professional education. 2013. No. 3 (31). pp. 29-34.
40. Kulik K. N., Svintsov I. P. Problemy zashchitnogo lesorazvedeniya v Rossii [Problems of protective afforestation in Russia]. 2009. No. 2 (104). S. 58-60.
41. Sementina A.V., Svintsov, I. P., RAM, S. S., Kruzhilin, S. N., Kojahmetov A. S., Sementina V. A., Ulyanov, D. V. Principles of Foundation planting material of biodiversity of woody species for the improvement of the ecological situation-poor regions // Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Natural and Technical Sciences. 2014. No. 7-8. P. 56-74.
42. Semenyutina V. A., Svintsov I. P. Indicator signs of adaptation of subtropical woody plants on the basis of complex studies. Thought: electronic periodical journal. 2019. Vol. 9. No. 1. pp. 70-104.