

ISSN 2411-4588



*ЖУРНАЛ ПО ПРОБЛЕМАМ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ*

**ЭКОНОМИКА  
СЕВЕРО-ЗАПАДА:  
ПРОБЛЕМЫ  
И ПЕРСПЕКТИВЫ  
РАЗВИТИЯ**

**№ 3-4 (56-57)/2017**



**Главный редактор:** академик РАН В. В. ОКРЕПИЛОВ

**Заместитель главного редактора:** С. В. КУЗНЕЦОВ

**Ответственный секретарь:** Е. Б. КОСТЯНОВСКАЯ

**Редакционный совет:**

А. А. Анфиногентова; Л. А. Аносова; С. Д. Валентей; И. И. Елисеева;  
В. В. Иванов; В. В. Ивантер; В. Л. Квинт; В. Л. Макаров; П. А. Минакир;  
А. Д. Некипелов; А. И. Татаркин; В. А. Цветков

**Редакционная коллегия:**

С. В. Кузнецов (зам. главного редактора, Санкт-Петербург, Россия);  
В. А. Ильин (Вологда, Россия); Ф. Д. Ларичкин (Апатиты, Россия);  
И. И. Елисеева (Санкт-Петербург, Россия); И. А. Максимцев (Санкт-Петербург,  
Россия); Ю. В. Савельев (Петрозаводск, Россия);  
Е. Б. Костяновская (ответственный секретарь, Санкт-Петербург, Россия)

**Адрес редакции:** 190013, Санкт-Петербург, Серпуховская ул., 38, к.4  
Институт проблем региональной экономики РАН  
Тел. (812) 316 69 22; (812) 244 62 28  
E-mail: info@econ-spb.ru  
www: econ-spb.ru

**Издатель:** ФБУ «Тест-С.-Петербург»  
190103, Санкт-Петербург, ул. Курляндская, д.1  
E-mail: letter@rustest.spb.ru

*Ответственность за подбор и изложение фактов в подписанных статьях несут их авторы. Высказанные в этих статьях мнения могут не совпадать с точкой зрения редакции и не налагают на нее никаких обязательств. Рукописи статей в обязательном порядке оформляются в соответствии с требованиями, установленными редакцией. Рукописи, не соответствующие требованиям, редакцией не рассматриваются. Редакция не вступает в переписку с авторами статей, получивших мотивированный отказ в публикации.*

**Журнал зарегистрирован:** Северо-Западным региональным управлением ГК РФ по печати (г. Санкт-Петербург) П3423 4 декабря 1998 г.  
Перерегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ №ФС77-58744 от 28 июля 2014 г.

**Учредитель:** Федеральное бюджетное учреждение  
«Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний  
в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области».



РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК  
СЕВЕРО-ЗАПАДНАЯ СЕКЦИЯ  
СОДЕЙСТВИЯ РАЗВИТИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ

**ЭКОНОМИКА СЕВЕРО-ЗАПАДА: 3–4 (56–57)**  
**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ 2017**

## СОДЕРЖАНИЕ

### НОВЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ

<i>Окрепилов В. В., Иванова Г. Н., Чудиновских И. В.</i> Цифровая экономика: проблемы и перспективы .....	5
<i>Кузнецов С. В.</i> Развитие научно-инновационного пространства регионов: проблемы и перспективы .....	29
<i>Кузнецов С. В., Горин Е. А.</i> Инновационный процесс в экономике Санкт-Петербурга: стимулирующие и сдерживающие факторы .....	39
<i>Никифоров О. Н., Перекрест В. Т.</i> Задачи структурной детализации вопросов заработной платы для региональных экономических систем .....	50
<i>Воронина Е. П.</i> Приоритетные инфраструктурные проекты, осуществляемые на территории Арктической зоны РФ: риски и методы управления .....	62
<i>Кузнецов С. В., Лачининский С. С., Шендрик А. В.</i> Экономическая динамика городских поселений Ленинградской области в 2011–2016 гг. ....	76
<i>Семенова И. В., Тихонова М. А.</i> От теории к практике устойчивого развития городов: зарубежный опыт .....	86
<i>Иванов С. А.</i> Формирование человеческого капитала «экономики знаний» Санкт-Петербурга .....	96
<i>Перекрест В. И., Привалов В. С., Чистяков А. И.</i> Профессионально-квалификационные особенности трудовой миграции для Санкт-Петербурга .....	106
<i>Князева Г. А.</i> Интеграционная модель управления совокупным экологическим воздействием в северных регионах .....	113
<i>Копытова Е. Д.</i> Экологическая политика бизнес-структур: проблемы качественной реализации и направления совершенствования .....	127

<i>Чистякова Н. Е.</i> Демографические проблемы сохранения и использования человеческого капитала населения старшего возраста .....	139
<i>Шестакова Н. Н., Скворцова М. Б.</i> Взаимоотношение поколений: трудова и внутрудова сфера .....	150
<i>Васильев И. Г.</i> Гуманитарное и социально-культурное содержание категорий «сбережение» и «использование» человеческого капитала старших поколений .....	162
<i>Зеленская Е. М.</i> Эффективность деятельности учреждений культуры: анализ показателей и обзор методик оценки .....	174

## CONTENS

### THE NEW WAYS AND METHODS TO MANAGE ROBUST SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS

<i>Okrepilov V. V., Ivanova G. N., Chudinovskikh I. V.</i> The digital economy: challenges and prospects .....	5
<i>Kuznetsov S. V.</i> Development of scientific-innovative space of the regions: problems and prospects .....	29
<i>Kuznetsov S. V., Gorin E. F.</i> The innovation process in the economy of St. Petersburg: stimulating and constraining factors .....	39
<i>Nikiforov O. N., Perekrest V. N.</i> Tasks of structural detailing of salary issues for regional economic systems .....	50
<i>Voronina E. P.</i> Prior infrastructure projects, implemented on the territory of the Arctic land area of the Russian Federation: risks and management practices .....	62
<i>Kuznetsov S. V., Lachininskii S. S., Shendrik A. V.</i> The economic dynamics of urban settlements in the Leningrad region in 2011–2016 years .....	76
<i>Semenova I. V., Tikhonova M. A.</i> From theory towards to practice of sustainable urban development: foreign experience .....	86
<i>Ivanov S. A.</i> Development of the human capital for “knowledge economy” of St. Petersburg” .....	96
<i>Cherneyko D. S., Perekrest I. V., Privalov V. S., Chistyakov A. I.</i> Tasks of structural detailing of salary issues for regional economic systems ..	106
<i>Knyazeva G. A.</i> The integrative model of management of the cumulative environmental impact in the northern regions .....	113
<i>Kopytova E. D.</i> Environmental policy of business structures: problems of quality of implementation and areas for improvement .....	127
<i>Chistiakova N. E.</i> Demographic problems of preservation and use of human capital of the population older .....	139
<i>Shestakova N. N., Skvortsova M. B.</i> The relationship of younger and older generations: labor and non-labor spheres .....	150

<i>Vasilev I. G.</i> Humanitarian and socio-cultural content of the categories “savings” and “use” of human capital of the older generations .....	162
<i>Zelenskaya E. M.</i> Performance measurement of cultural organizations: analysis of indicators and overview of methods .....	174

6. *Абашидзе А.Х., Конева А.Е.* Проблема защиты прав пожилых лиц на повестке дня мирового сообщества // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: юридические науки. - М: РУДН, 2014, №2.
7. Венский план действий по проблемам старения. [Электронный журнал]. – Режим доступа: <http://ppt.ru/newstext.phtml?id=38747> (Дата обращения: 14.10.2017).
8. Хартия пожилых людей. Постановление Межпарламентской Ассамблеи государств – участников Содружества Независимых Государств от 15 июня 1998 г. N 11-15 [Электронный журнал]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/1155020/#ixzz4z9prZOoT> (Дата обращения 22.11.2017)
9. Стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 года [Электронный журнал]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/21692/> (Дата обращения: 12.09.2017).
10. *Горбунова С.В.* Влияние социокультурной модернизации на развитие человеческого капитала в России // Современные технологии управления. 2014. No.1 (37). [Электронный журнал]. – Режим доступа: [http://sovman.ru/all\\_numbers/archive-2014/january2014/item/221-influe...](http://sovman.ru/all_numbers/archive-2014/january2014/item/221-influe...) (Дата обращения 17.11.2017).
11. Слово Святейшего Патриарха Кирилла на открытии XXI Всемирного русского народного собора [Электронный журнал]. – Режим доступа: [patriarchia.ru/db/text/5052002.html](http://patriarchia.ru/db/text/5052002.html) (Дата обращения 13.11.2017).



УДК 316.722:008

**Елена Михайловна ЗЕЛЕНСКАЯ,**  
*Национальный исследовательский университет  
 «Высшая школа экономики»*  
**Elena M. ZELENSKAYA,**  
*National Research University Higher School of Economics*

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ: АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ОБЗОР МЕТОДИК ОЦЕНКИ**

### **PERFORMANCE MEASUREMENT OF CULTURAL ORGANIZATIONS: ANALYSIS OF INDICATORS AND OVERVIEW OF METHODS**

Статья посвящена проблеме оценки эффективности деятельности учреждений культуры. Автор делает обзор ключевых подходов к понятию эффективности в сфере культуры и рассматривает актуальные факторы, обуславливающие необходимость проведения оценки эффективности учреждений культуры. Выявленные факторы иллюстрируются на основе панельного исследования театров Северо-Западного федерального округа. Автор проводит анализ экономических показателей деятельности театральных учреждений за 2012–2016 гг., касающихся финансирования, расходования средств, посещаемости, поступлений от мероприятий и др. В работе также представлен обзор методик российских и зарубежных исследователей, используемых в оценке эффективности учреждений культуры.

**Ключевые слова:** учреждения культуры; театры; оценка эффективности; социально-экономическая эффективность; экономика культуры

The article is dedicated to the problem of performance measurement of cultural organizations. The author outlines the main approaches to the concept of “perfor-

mance" applicable to the cultural sphere and describes the trends that explain the necessity for performance measurement of cultural organizations. The trends are further illustrated through a panel study of theatrical institutions in North-West Russia. The author analyzes economic performance indicators of theatres in 2012-2016, such as various indicators of financial performance, expenses, attendance, revenues, etc. The article also contains an overview of different methods used by Russian and international scholars in performance measurement of cultural organizations.

**Keywords:** cultural organizations; theatres; performance measurement; socio-economic performance; economics of culture

### О необходимости оценки эффективности учреждений культуры

Услуги культуры являются важной составляющей общественного сектора экономики. Учреждения культуры участвуют в создании общественных благ, которые обладают также индивидуальной полезностью. «Провалы рынка» в сфере культуры делают необходимым вмешательство государства в рыночные механизмы. В России в последние годы очевидны значимые изменения в сфере культуры: появление различных организационно-правовых форм учреждений культуры, разнообразия механизмов финансирования и самофинансирования организаций, рост конкуренции за потребителя услуг не только между учреждениями культуры, но и с поставщиками развлекательных услуг. Происходящие изменения обуславливают необходимость тщательного изучения проблемы эффективности в сфере культуры.

Понятие «эффективность» в сфере культуры и вопросы ее оценки вызывают острые дискуссии среди исследователей и представителей отрасли. Суть проблемы заключается в понимании особой природы эффективности в сфере культуры, которая не сводится к финансовым показателям деятельности учреждений. На наш взгляд, ключевая трудность в данном вопросе проистекает из многообразия целей деятельности учреждений культуры. Если цель коммерческих фирм — извлечение прибыли, и финансовая деятельность лежит в основе понятия эффективности, то цели учреждений культуры многообразны, не связаны исключительно с финансовыми достижениями, и иерархию целей трудно установить [1; 2; 3]. Многообразие целей учреждений культуры делает необходимым применение комплекса показателей при оценке эффективности организации [4]. Под оценкой эффективности в данной работе мы понимаем сопоставление результатов деятельности с затраченными ресурсами.

Интересным подходом к определению понятия эффективности учреждений культуры представляется выделение трех типов эффективности: экономической, рыночной и социальной [5]. Оценка экономической эффективности (*economic performance*) подразумевает анализ финансовых результатов организации и объема привлеченного финансирования и включает в себя такие параметры, как приобретенные ресурсы, показатели посещаемости и членства в организации, показатели трудоустройства и т.п. Оценка рыночной эффективности (*market performance*) рассматривает воздействие организации на различные группы стейкхолдеров и, в первую очередь, уровень удовлетворенности и лояльности потребителей услуг, а также репутацию учреждения в обществе и в профессиональных кругах. Оценка социальной эффективности (*social performance*)



учитывает достижение культурной миссии организации, выражающейся в распространении и сохранении культурных ценностей, создании экстерналий для индивидов и общества в целом, в том числе, улучшении качества жизни, повышении престижа территории и т.п.

Анализ отечественной и зарубежной литературы [6; 7; 8; 5; 9] показывает, что большинство исследователей культуры придерживается понятия социально-экономической эффективности, которая выражается в соотношении социальных, экономических и культурных эффектов и затрат, требующихся для их достижения. В оценке социально-экономической эффективности необходимо учитывать многообразие целей организации, качество предоставляемых услуг и удовлетворенность потребителей.

Выделим движущие факторы, обуславливающие актуальность проведения оценки эффективности деятельности учреждений культуры. Во-первых, в России и других странах остро встает вопрос об оптимальном использовании бюджетного финансирования [10; 6; 5]. Урезание бюджетного финансирования, усложняющиеся требования к использованию бюджетных средств приводят к трансформации организационных структур и механизмов финансирования учреждений культуры [5]. Данная тенденция влечет изменения как для стороны заказчика услуг культуры — государственных и муниципальных органов управления, так и их поставщиков — учреждений культуры. В различных отраслях сферы услуг продолжается переход к бюджетированию, ориентированному на результат [10]. В условиях сокращающегося бюджетного финансирования возникает необходимость в оценке эффективности государственного финансирования сферы культуры [11], в том числе эффективности бюджетных целевых программ [12]. Представляется, что оценка эффективности бюджетного финансирования отрасли невозможна без учета эффективности деятельности организаций, являющихся поставщиками услуг.

Во-вторых, остается неясным вопрос взаимодействия между рыночным и государственным регулированием услуг культуры. Сегодня учреждения культуры вправе использовать широкий спектр источников финансирования, в том числе, самофинансирование, фандрайзинг, возможности государственно-частного партнерства [11]. Учреждения культуры заинтересованы в поиске каналов коммерческой активизации [6]. *«В современном мире государство и узкий слой аристократических семей уже не могут вынести на своих плечах бремя сохранения, а главное развития культуры и искусства. Бюджетная поддержка и элитарные технологии меценатства постепенно замещаются демократическими технологиями государственно-частного партнерства. Формируется мощная финансовая инфраструктура, основанная на модели многоканального финансирования»* [13, с.60]. Для привлечения внебюджетных каналов финансирования необходима грамотная оценка деятельности учреждений культуры.

В-третьих, усиливается конкуренция в отрасли: растет число учреждений культуры различных масштабов и организационно-правовых форм, при этом возникает большое количество альтернативных развлечений и видов досуга, которые привлекают внимание потребителей [5; 14]. Растущий объем предложения не приводит к увеличению спроса на услуги культуры. Проиллюстрируем данную ситуацию на примере театральной отрасли. По результатам исследова-

ния [15], анализирующего данные за 1990-2013 гг., в России обнаруживается рост численности театральных учреждений (с 382 единиц в 1990 г. до 643 единиц в 2012 г.), увеличение объема предложения (число новых постановок увеличилось на 24,8% с 2008 по 2013 гг.), однако при этом наблюдается падение посещаемости театров<sup>1</sup>. Другое исследование [16], в котором проанализированы данные по различным сферам культуры за 1985-2012 гг., также подтверждает падение посещаемости практически во всех сферах культуры: сокращение объема потребления театральных услуг более чем в два раза (незначительная положительная динамика отмечается с 2005 года); падение посещаемости концертов классической музыки в 4,5 раза; падение посещаемости музеев в период с 1990 по 2000 годы и выход на уровень посещаемости 1990 года лишь в 2012 году; падение объема книговыдачи библиотечными учреждениями и т.п. Авторы исследования полагают, что снижение спроса на услуги культуры в изучаемый ими период связано не только с недофинансированием учреждений, но и с «расширением разнообразия возможностей проведения досуга в России и усиливающейся конкуренцией за свободное время и деньги населения» [16, с.11]. Таким образом, можно предположить, что в условиях усиливающейся конкуренции лишь эффективные учреждения культуры смогут остаться на рынке.

В-четвертых, становится все более актуальным вопрос эффективного управления в сфере культуры. В России долгое время преобладало «устоявшееся отношение к сфере культуры как области, которая не требует серьезных управленческих и финансовых вложений» [17, с.72]. Сегодня менеджерам учреждений культуры необходимо быть не только грамотными руководителями, но и иметь компетенции в сфере фандрайзинга, HR-менеджмента, маркетинга, логистики, юриспруденции и др. [18]. Встраивание учреждений культуры в систему рыночных отношений вскрывает проблему недостатка квалифицированных управленцев, владеющих основами экономики, менеджмента и юриспруденции [1; 7]. Вопрос эффективности управления в сфере культуры тесно связан с необходимостью создания оптимальных методик оценки эффективности деятельности учреждений. Оценка эффективности все чаще считается «инструментом воздействия на реальное экономическое поведение организаций общественного сектора» [19, с.401].

Наконец, в-пятых, вопрос эффективности учреждений культуры становится более актуальным в связи с запросами современного общества. Будучи общественными благами, услуги культуры тесно связаны с понятием социальной справедливости. Неэффективность деятельности некоторых учреждений культуры может свидетельствовать о неравномерном качестве услуг, предоставляемых населению и, как следствие, социальной несправедливости и неравном доступе к культурным ценностям [19]. С учетом сформировавшихся в России в последние десятилетия региональных диспропорций в приобщении населения к услугам культуры [16], а также дифференциации в доступности культурных благ в зависимости от уровня доходов [13], проведение сравнительной оценки эффективности учреждений культуры на региональном и муниципальном

<sup>1</sup> Наибольшее сокращение посещаемости театров наблюдалось в 1992 г., 1998-1999 гг. и 2009 г., что связано, по мнению автора исследования, с экономическими, политическими и идеологическими причинами [15].

уровнях представляется чрезвычайно актуальной задачей. Неэффективность учреждений культуры может также сигнализировать о том, что государственные средства могли бы быть использованы более эффективно в другой сфере общественного сектора, например, здравоохранении, образовании. Кроме этого, становится все более очевидным запрос общества на транспарентность и подотчетность учреждений, финансируемых из бюджетов различных уровней [1; 3].

### Анализ показателей деятельности театральных учреждений СЗФО

Российские учреждения культуры являются в своем большинстве бюджетными (88%), при этом доля бюджетного финансирования в рамках бюджетных учреждений высока и в среднем составляет приблизительно 80% [13]. В соответствии с расчетами Т.В. Абанкиной, «в театрах она составляет около 70%, в музеях и концертных организациях – примерно 75%, в клубах – около 90%, а в библиотеках – 95%» [13, с.63]. Известен также и тот факт, что средняя зарплата работников учреждений культуры является низкой. Она составляет 54% от средней зарплаты по экономике, 87% от средней в образовании [13, с.65].

Для иллюстрации описанных выше тенденций рассмотрим некоторые экономические показатели учреждений культуры Северо-Западного федерального округа (СЗФО) на примере театров. В качестве источника эмпирической информации используем данные статистики Министерства культуры Российской Федерации по театральным учреждениям за 2012-2016 гг. Количество театров СЗФО в различные годы наблюдения незначительно варьируется (69 театров в 2012 г. и 70 театров в период с 2013 по 2016 гг.) в связи с изменениями, происходящими в сети театров Министерства культуры РФ. Количество театров по субъектам СЗФО представлено в Таблице 1.

В целом, в панельной структуре данных представлены 349 объектов, под объектом мы понимаем театральное учреждение в конкретном году наблюдения. Выборка включает в себя театры федерального и местного ведения, распо-

Таблица 1  
Количество театров по регионам СЗФО в 2016 году

Субъект СЗФО	Количество театров
Архангельская обл.	5
Вологодская обл.	5
Калининградская обл.	4
Ленинградская обл.	5
Мурманская обл.	2
Новгородская обл.	2
Псковская обл.	3
Респ. Карелия	4
Респ. Коми	5
Санкт-Петербург	35
Всего	70

женные во всех субъектах СЗФО, за исключением Ненецкого АО, где отсутствуют театры, входящие в сеть Министерства культуры. В выборке представлены театры всех жанров (театры оперы и балета, драматические театры, молодежные театры, детские театры). Театры федерального ведения имеются лишь в Санкт-Петербурге: Гос. академический Мариинский театр, Гос. Пушкинский театральный центр в Санкт-Петербурге, Российский гос. академический театр драмы им. Пушкина (Александринский), Российский гос. академический Большой драматический театр им. Г.А. Товстоногова, Академический Малый драматический театр – Театр Европы.

Рассмотрим несколько вопросов в свете описанных выше факторов, оказывающих влияние на учреждения культуры.

*1. Какова доля бюджетного финансирования в структуре поступлений средств и наблюдается ли увеличение поступлений в исследуемый пятилетний период?*

Среднее поступление средств театров СЗФО в изучаемый период составляет 197219,2 тыс. руб., средний процент бюджетного финансирования – 72%. Последнее в целом соответствует данным по России, представленным в исследовании Т.В. Абанкиной [13]. Описательная статистика по показателям «поступление средств – всего» и «процент бюджетного финансирования от общей суммы поступлений» по годам представлена в Таблице 2, по субъектам – в Таблице 3.

Данные показывают, что объем поступлений денежных средств в период с 2012 по 2016 гг. вырос более чем в 1,6 раз, при этом наблюдалась постоянная положительная динамика увеличения объема средств. Процент бюджетного финансирования в изучаемый период изменялся незначительно, составляя

Таблица 2

**Динамика денежных поступлений театров СЗФО**

Год	Поступление средств – всего (тыс. руб.)				Бюджетное финансирование от общей суммы поступлений (%)			
	Среднее	ст. откл.	мин	макс	среднее	ст. откл.	Мин	макс
2012	151819.4	491457.9	3520	3990638	72.08	13.2597	39.0	97.4
2013	180439.0	633504.5	3532	5235890	72.79	12.3422	43.1	97.5
2014	197174.1	652834.8	3614	5338391	72.93	12.32289	38.6	91.7
2015	210815.7	690980.3	3670	5639106	70.58	13.29802	31.0	91.2
2016	245199.2	829003.2	3712	6751445	71.73	12.89445	29.5	98.6

Таблица 3

**Денежные поступления театров за 2012-2016 гг. по субъектам СЗФО**

Субъект	Поступление средств – всего (тыс. руб.)				Бюджетное финансирование от общей суммы поступлений (%)			
	среднее	ст. откл.	мин	макс	среднее	ст. откл.	мин	макс
Архангельская обл.	58039.0	36416.27	20797	149721	73.36	4.910268	62.8	81.1
Вологодская обл.	32500.6	19780.2	3520	62204	71.92	11.83411	49.6	91.7
Калининградская обл.	53114.0	29794.58	16539	103408	73.70	15.55149	46.4	97.5
Ленинградская обл.	65463.1	38506.24	9435	135452	77.26	7.895356	59.2	91.2
Мурманская обл.	69741.2	20100.47	35049	96194	78.91	5.764153	73.0	88.1
Новгородская обл.	35732.2	23505.97	11735	67921	73.95	4.06236	69.4	82.7
Псковская обл.	40239.3	44268.1	12216	176538	75.20	11.03507	60.6	98.6
Респ. Карелия	49854.4	39138.7	17901	127756	75.20	7.18789	61.0	87.6
Респ. Коми	54902.5	32951.95	14181	122196	86.84	4.417095	72.3	92.4
Санкт-Петербург	343903.4	920383.1	6018	6751445	67.60	13.7535	29.5	90.0

72,08% в 2012 году и 71,73% в 2016 году. Это позволяет сделать вывод, что, с одной стороны, объем бюджетного финансирования театров СЗФО в абсолютном выражении растет, с другой стороны, театральные учреждения активно используют и развивают другие источники поступлений средств. Обратившись к данным Таблицы 3, отметим ожидаемый факт – Санкт-Петербург является лидером с точки зрения поступления средств: средний объем поступлений по всем остальным субъектам составляет 51065 тыс. руб., что в 6,7 раз меньше, чем в Санкт-Петербурге. На наш взгляд, это объясняется наличием в данном городе театральных «гигантов» (см. выше список театров федерального ведения), общей туристической привлекательностью города и уровнем развития культурного досуга. Интересно также, что именно в Санкт-Петербурге среднее значение процента бюджетного финансирования (67,6%) ниже, чем в других субъектах; минимальное значение (29,5%) также представлено здесь. Это позволяет предположить, что театральные учреждения Санкт-Петербурга в большей степени вынуждены привлекать дополнительные каналы финансирования. Однако различие в значении с некоторыми другими субъектами не столь значительно (к примеру, 71,92% в Вологодской области, 73,36% в Архангельской).

В театральных учреждениях Вологодской, Новгородской и Псковской областях наблюдается наименьший объем поступления средств в абсолютном выражении. Можно провести параллель со средним уровнем заработной платы в данных субъектах: по данным Федеральной службы государственной статистики [20] в Псковской, Новгородской и Вологодской областях этот показатель один из самых низких по федеральному округу<sup>2</sup>. Мы полагаем, что имея более низкую покупательскую способность, жители данных субъектов могут тратить меньше на услуги культуры, что отражается на уровне поступлений театральных учреждений, однако, безусловно, не является единственным фактором, оказывающим воздействие.

*2. Как дифференцированы поступления театров от благотворительных и спонсорских вкладов, а также от предпринимательской деятельности в зависимости от субъекта?*

Подчеркнем, что по этим показателям данные доступны лишь за 2015–2016 гг., что отразилось на ограниченном количестве объектов наблюдения. Однако Таблица 4 показывает ряд интересных наблюдений. Благотворительные и спонсорские вклады эффективно используются в качестве дополнительного источника финансирования театрами трех субъектов: Республики Карелия, Санкт-Петербурга и Архангельской области. При этом театры Калининградской и Мурманской областей, согласно статистике Министерства культуры, никак не используют данный канал финансирования. С учетом того, что процент бюджетного финансирования театров в Мурманской области один из самых высоких по СЗФО (78,91%), а в Калининградской области – выше среднего (73,7%), можно предположить, что театральные учреждения данных регионов в меньшей степени мотивированы активизировать внебюджетные каналы финансирования. Тем не менее, театры Калининградской области показывают

<sup>2</sup> Наиболее низкий уровень заработной платы наблюдается в Псковской (22665 руб.) и Новгородской (28578 руб.) областях. Третье место «с конца» занимает не Вологодская (30798 руб.), а Калининградская область (30613 руб.), однако различия между ними несущественны.

Таблица 4

## Поступления театров из внебюджетных каналов финансирования

Субъект	Количество наблюдений	Благотворительные и спонсорские вклады (тыс. руб.)		Поступления от предпринимательской деятельности (тыс. руб.)	
		среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.
Архангельская обл.	10	1576.7	2948.683	1253.7	2543.031
Вологодская обл.	10	55.0	102.0893	1117.6	1236.453
Калининградская обл.	8	0.0	0	876.3	1385.143
Ленинградская обл.	10	54.2	111.374	57.8	121.8613
Мурманская обл.	4	0.0	0	323.5	223.2346
Новгородская обл.	4	207.5	245.815	341.3	396.5462
Псковская обл.	6	183.3	401.032	246.7	604.2075
Респ. Карелия	8	2180.4	3594.799	1371.6	2324.03
Респ. Коми	10	400.1	782.4002	803.3	1156.39
Санкт-Петербург	70	1758.9	4636.719	4289.5	12181.61

результаты, близкие к среднему значению по федеральному округу, в отношении поступлений от предпринимательской деятельности. Лидеры по данному параметру те же: Санкт-Петербург, Республика Карелия, Архангельская область, а также Вологодская область. Таким образом, можно предположить, что театры данных регионов (за исключением Вологодской области) наиболее эффективно используют модель многоканального финансирования своей деятельности.

*3. Какова динамика количества мероприятий, организуемых театрами СЗФО, наблюдается ли рост посещаемости и возрастание поступлений от мероприятий?*

Таблица 5 демонстрирует ряд интересных тенденций, касающихся посещаемости театральных мероприятий на северо-западе и поступлений от них. Очевиден существенный поступательный рост количества мероприятий в наблюдаемый период (на 19,41%), увеличение общего количества зрителей (на 35,6%) и увеличение поступлений от мероприятий более чем в 2 раза за период с 2012 по 2016 гг. Таким образом, можно утверждать, что услуги театров северо-запада пользуются растущим спросом населения, которое готово платить за услуги больше, чем раньше. Интересна и другая тенденция: в то время как среднее число зрителей на одном мероприятии снизилось на 11,05%, среднее поступление от одного мероприятия наоборот возросло на 29,07%. Эти результаты позволяют предположить, что диспропорция и неравенство в получении доступа к услугам культуры в зависимости от доходов [13] продолжает увеличиваться, так как рост поступлений от одного мероприятия при снижающейся вместимости зала означает более высокую стоимость билетов и снижение их доступности.

*4. Наблюдаются ли изменения в объеме расходов театральных учреждений на оплату труда в зависимости от изменений количества работников театров?*

Таблица 6 иллюстрирует положительную динамику роста количества персонала, занятого в театральных учреждениях СЗФО, и рост расходов на оплату

Таблица 5

## Статистика по театральным мероприятиям, посещаемости и поступлениям от мероприятий

Год	Общее количество мероприятий (ед.)		Общее количество зрителей (тыс. чел.)		Среднее число зрителей на одном мероприятии (чел.)		Поступления от мероприятий (тыс. руб.)		Среднее поступление от одного мероприятия (тыс. руб.)	
	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.
2012	251.88	134.29	60.05	76.64	244.52	204.37	33873.13	95063.28	121.57	229.78
2013	259.43	135.03	65.34	110.71	239.94	202.80	43294.34	155721.40	125.90	242.80
2014	280.84	146.20	73.29	134.86	229.41	184.81	50110.57	172767.20	136.74	256.65
2015	288.11	145.58	75.71	142.19	226.06	202.90	60135.30	205856.90	150.33	285.89
2016	300.79	212.18	81.43	183.69	217.50	172.97	69575.03	256958.50	156.92	271.32

Таблица 6

## Количество персонала и оплата труда в театрах СЗФО

Год	Общее количество работников (чел.)		Кол. осн. персонала – из общего (чел.)		Расходы на оплату труда – всего (тыс. руб.)		Расходы на оплату труда – из собств. средств (тыс. руб.)	
	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.	среднее	ст. откл.
2012	171.4	273.128	90.4	139.2251	72813.71	261658.8	17957.54	82567.32
2013	177.9	334.3725	94.6	143.5365	88532.83	339932.7	27905.01	139885
2014	178.8	349.2028	110.0	235.3553	110640.70	443670.9	33228.63	173253.3
2015	181.8	348.1306	118.9	245.0988	116186.30	438843.4	37146.01	177203.8
2016	191.9	414.3182	126.3	289.4225	122986.30	445717.4	39914.77	189433.9

труда в абсолютном выражении на 68,9%. Данные факты свидетельствуют о растущем среднем уровне доходов сотрудников театров. При этом отмечается непропорционально высокий рост расходов на оплату труда из собственных средств театров (на 122,27%), что говорит об увеличивающейся нагрузке на учреждения в отношении поиска дополнительных каналов финансирования для оплаты труда.

5. Как меняется объем расходов на такие статьи, как капитальный ремонт и реставрация, приобретение оборудования, новые постановки?

Рисунок 1 демонстрирует некоторые важные тенденции в структуре расходов театральных учреждений СЗФО. Средний объем расходов на капитальный ремонт и реставрацию снижался к середине периода наблюдений, достиг минимума (2265,5 тыс. руб.) в 2014 году и начал стремительно расти, увеличившись до 9437,81 тыс. руб. в 2016 году (рост на 97,51% по сравнению с 2012 г.). При этом расходы на приобретение оборудования и новые постановки показали другую динамику: они увеличились за первые два года наблюдений, достигли пика в 2014 году и далее вновь снизились в последующие два года. Отметим, однако, что средние расходы на приобретение оборудования в 2016 году оказались ниже, чем в 2012, в то время как расходы на новые постановки оказались выше в 2016, чем в начале периода наблюдений.

Проведенный анализ статистических данных за период с 2012 по 2016 годы по театральным учреждениям СЗФО позволил выявить ряд значимых положительных тенденций:

- увеличение объемов поступлений денежных средств при сохраняющемся уровне процента бюджетного финансирования в общей структуре поступлений театров;
- рост количества мероприятий, посещаемости и поступлений от театральных мероприятий;
- увеличение объема расходов на оплату труда работников театров.

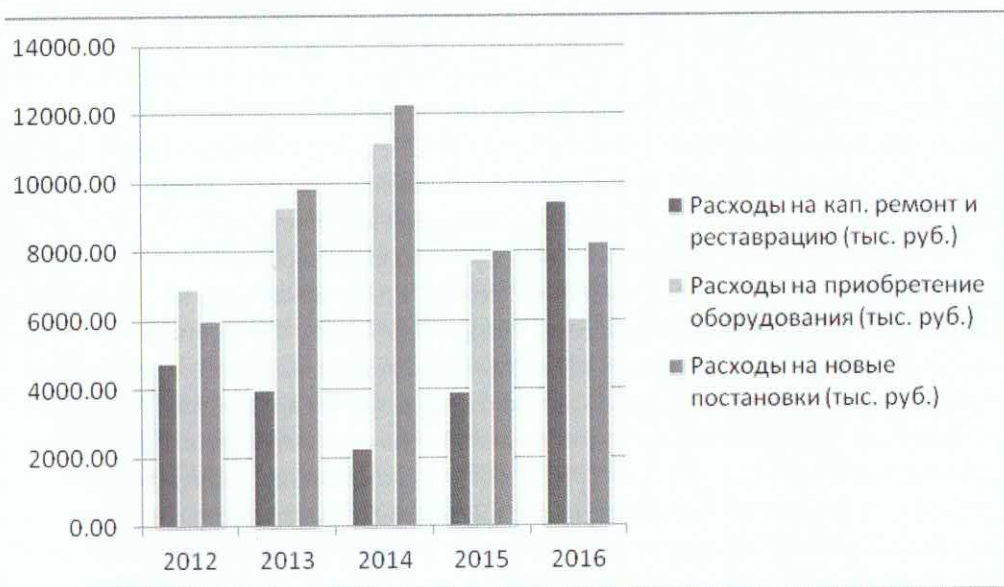


Рис. 1. Некоторые статьи расходов театральных учреждений СЗФО



Некоторые проанализированные тенденции вызывают опасения. В частности, исследование показало увеличение диспропорции доступности театральных услуг в зависимости от уровня доходов. Тем не менее, в целом мы можем говорить о «здоровье» театральной отрасли северо-запада, исходя из проанализированных в статье экономических показателей.

### Методики оценки эффективности учреждений культуры

Важным проблемным вопросом в исследованиях эффективности деятельности учреждений культуры являются методики ее оценки. Большинство исследований предлагают подходы к оценке эффективности отдельной организации. Работы, изучающие методики сравнительной оценки эффективности ряда учреждений культуры, немногочисленны и представлены в основном зарубежными авторами.

В исследованиях, предлагающих методики оценки эффективности деятельности отдельной организации, наблюдается три общих подхода.

Первый подход основывается на применении ряда количественных объективных показателей, в первую очередь, экономических показателей. В работах [18; 21; 3] заимствуется или модифицируется сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортон. В работах [22; 8] применяется несбалансированная система показателей.

Второй подход базируется на учете мнений различных групп стейкхолдеров учреждений культуры. Речь идет не только о потребителях услуг культуры, но также об экспертах отрасли, финансирующих сторонах, работниках учреждений и местном населении. Так, Б. Сорен [23] на примере музеев предлагает оценивать эффективность деятельности учреждений культуры по показателям, измеряющим воздействие оказанных услуг на потребителя. Под воздействием понимаются любые изменения, последствия, выгоды, возникающие в результате посещения учреждения культуры. Автор вводит два понятия: «задачи воздействия на посетителя» (*visitor objectives*) и «результаты воздействия на посетителя» (*visitor outcomes*). Первые подразумевают те эффекты, которые планируются работниками учреждения при разработке программы или мероприятия. Вторые обозначают эффекты, связанные с тем, что потребитель будет «знать, делать или ценить в результате полученного опыта» [23, с.44]. Отметим, что в рамках данного подхода к оценке эффективности учреждений культуры рассматривается социальная эффективность, экономическая эффективность игнорируется.

Удовлетворенность потребителей услуг учитывается в оценке эффективности и в других сферах общественного сектора. Как отмечается в исследовании эффективности российской системы образования [10], «в мировой практике оценивания результативности и эффективности деятельности государственных органов и учреждений достаточно активно используются показатели, связанные с общественным мнением об этой деятельности и ее результатах, о качестве получаемых населением... благ» [10, с.187]. Однако оценку, данную стейкхолдерами, не следует абсолютизировать, так как «она является сложной результирующей нескольких факторов: ожиданий, требований, информированности, собственно качества услуг» [10, с.194].

Третий подход к оценке эффективности деятельности учреждений культуры заключается в соотношении результатов деятельности с миссией и поставлен-

ными целями организации (см. работу [9]), т.е. здесь речь идет о сопоставлении фактических результатов с запланированными.

Стоит отметить, что в научной литературе имеются исследования, в которых изучается влияние отдельных аспектов деятельности на эффективность (к примеру, влияние инновационности, качества услуг, масштаба организации [5]). Кроме того, исследователи изучают эффективность учреждений культуры в отдельных сферах их деятельности (к примеру, коммуникации организации [24], коммерческую деятельность [25]).

Рассмотрим подходы, применимые для проведения сравнительной оценки эффективности деятельности учреждений культуры в рамках отрасли. Одной из интересных методик является подход Г.В. Сменцарева [26], учитывающий количество свободного времени, проводимого потребителями в конкретном учреждении культуры. В свете актуальных тенденций, таких как ощущение постоянной нехватки свободного времени, представленная методика является актуальной, но тем не менее, обладает рядом недостатков. Во-первых, учитывается лишь экономический аспект эффективности. Во-вторых, расчет показателя суммарного времени, потраченного на пользование услугами учреждения, представляется трудным на практике. В-третьих, данная методика не подходит в качестве единой для всей отрасли, поскольку разные типы учреждений подразумевают различное количество проводимого там времени. Так, на основе пилотного исследования, автор делает вывод, что наивысшие показатели эффективности принадлежат библиотечным учреждениям в связи с аккумулярованием наибольшего количества времени индивидов, необходимого на потребление услуги по предоставлению литературы. Самые низкие показатели эффективности характерны для театральных учреждений. Таким образом, данная методика позволяет сравнивать эффективность учреждений культуры в рамках одной сферы деятельности, но не по отрасли в целом.

Представляется, что для сравнительной оценки социально-экономической эффективности большого количества учреждений культуры пригодны многоаспектные методики, учитывающие разнородные затратные и результативные показатели деятельности. Одной из них является эконометрический метод «анализ среды функционирования» (*Data Envelopment Analysis, DEA*). Исследования, основанные на применении DEA в отношении учреждений культуры, носят единичный характер, однако данный метод активно используется при изучении других сфер общественного сектора, в том числе образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, а также для оценки эффективности деятельности коммерческих фирм и некоммерческих организаций (см. работы отечественных исследователей [27; 28; 29; 30]). Отмечается, что DEA стал «стандартным» непараметрическим методом сравнительной оценки эффективности объектов [4].

В сфере культуры данный метод применялся в исследовании А. Бассо и С. Фунари [2] для изучения эффективности деятельности итальянских музеев местного ведения в городах Болонья, Флоренция и Венеция; в работе М. Кастро и И. Риццо [4] для оценки эффективности деятельности региональных управлений культуры Италии в области сохранения культурного наследия; а также в исследовании У. Луксетича и П. Хьюз [31] для оценки эффективности фандрайзинговой деятельности симфонических оркестров США.

Одним из значимых преимуществ метода DEA является то, что эффективность объектов сравнивается не по одному выбранному критерию или искусственно сформированному индексу, а по группе затратных и результативных показателей, которые могут измеряться в разных единицах [29].

Мы полагаем, что для учреждений культуры непросто выделить показатели, оценивающие долгосрочные социальные эффекты и включить их в исследование на основе DEA. Однако, некоторые результативные показатели, касающиеся социальной эффективности учреждений культуры учесть возможно: к примеру, охват детской аудитории (посещаемость и количество мероприятий для детей), географический охват (количество выездных мероприятий на своей территории, количество гастролей в России и за рубежом). Представляется важным включить в качестве результативного показателя деятельности потребительскую оценку уровня удовлетворенности качеством услуг. Это возможно сделать на основе использования данных интернет-порталов. К примеру, сайт [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com) аккумулирует отзывы посетителей, в том числе об учреждениях культуры. Пользователи могут оставлять комментарии и давать оценку учреждению. На основе индивидуальных оценок формируется совокупная оценка потребителей, позволяющая судить об уровне удовлетворенности услугами учреждения культуры.

Таким образом, методика сравнительной оценки эффективности деятельности учреждений культуры должна носить комплексный характер, выражающийся в учете затратных и результативных показателей – как статистических социально-экономических показателей деятельности учреждений культуры, так и субъективной оценки удовлетворенности потребителей услуг культуры. Метод DEA позволяет использовать разнородные показатели, выстраивать рейтинг эффективности учреждений и оценивать, какие показатели необходимо скорректировать, чтобы функционировать более эффективно.

### Заключение

Оценка социально-экономической эффективности деятельности учреждений культуры является актуальной исследовательской и практической задачей в связи с различными тенденциями, такими как усложнение механизмов финансирования учреждений, рост конкуренции за потребителя, проблема эффективного менеджмента организаций, запрос общества на транспарентность и подотчетность бюджетных учреждений и др. Методики сравнительной оценки эффективности учреждений культуры должны основываться на затратных и результативных показателях деятельности учреждений, а также включать оценку удовлетворенности пользователей услуг.

Проведенный анализ экономических показателей деятельности театров северо-запада на основе статистических данных Министерства культуры РФ за 2012-2016 гг. показал ряд значимых положительных тенденций в контексте оценки эффективности: рост поступлений средств, сохраняющийся процент бюджетного финансирования, увеличение расходов на оплату труда, рост посещаемости театров и количества мероприятий и т.п. Среди негативных тенденций исследование выявило растущее неравенство в доступе к театральным услугам в зависимости от уровня доходов.

## Литература

1. *Badia F., Donato F.* Performance measurement at world heritage sites: Per aspera ad astra // *International Journal of Arts Management*. 2013. № 16(1). P. 20-34.
2. *Basso A., Funari S.* A quantitative approach to evaluate the relative efficiency of museums // *Journal of cultural economics*. 2004. № 28(3). P. 195-216.
3. *Zorloni A.* Designing a strategic framework to assess museum activities // *International journal of arts management*. 2012. № 14(2). P. 31-47.
4. *Castro M.F., Rizzo I.* Performance measurement of heritage conservation activity in Sicily // *International journal of arts management*. 2009. № 11(2). P. 29-41.
5. *Camarero C., Garrido M.J., Vicente E.* How cultural organizations' size and funding influence innovation and performance: the case of museums // *Journal of cultural economics*. 2011. № 35 (4). P. 247-266.
6. *Иванова Е.Н.* Оценка эффективности деятельности учреждений культуры (на примере библиотечных учреждений) // *Экология культуры*. Архангельск: Комитет по культуре администрации Архангельской области. 2004. № 3. Режим доступа: <http://culture29.primerix.ru/upload/medialibrary/6ee/6ee9c0d16a4e4afb9cf67e1c69f091ef.pdf>
7. *Кошкина М.* Экономическая сущность некоммерческого сектора культуры и искусства // *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2009. № 1. С. 124-135.
8. *Сменцарев Г.В.* Теоретические и практические аспекты выбора универсальной методики анализа эффективности деятельности учреждений культуры // *Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование*. 2013. Т. 6. №. 5(31). С. 53-65.
9. *Gilhespy I.* Measuring the performance of cultural organizations: A model // *International journal of arts management*. 1999. № 2(1). P. 38-52.
10. *Желзев Б.В., Кудюкин П.М., Шувалова О.Р.* Эффективность системы образования: взгляд потребителя образовательных услуг // *Вопросы образования*. 2009. № 2. С. 187-210.
11. *Евменов А.Д., Данилов П.В.* Анализ эффективности государственного финансирования развития сферы культуры Российской Федерации // *Петербургский экономический журнал*. 2015. № 1. С. 8-16.
12. *Исакин М.Л., Шакина Е.А.* Подходы к мониторингу и оценке бюджетных целевых программ // *Экономический анализ: теория и практика*. 2008. № 10. С. 48-56.
13. *Абанкина Т.В.* Модель многоканального финансирования организаций культуры: социальное партнерство культуры, власти и бизнеса // *Культура России*. 2000-е годы. Алетейя, 2012. С. 60-75.
14. *Kidd J.* Filling the gaps? Interpreting museum collections through performance // *Journal of Museum Ethnography*. 2007. № 19. P. 57-69.
15. *Жирикова А.А.* Театр и его место в культурно-досуговой практике россиян // *Вестник РГГУ. Серия: Философия. Социология. Искусствоведение*. 2015. № 7. С. 58-64.
16. *Рубинштейн А.Я., Музычук В.Ю.* Оптимизация или деградация? Между прошлым и будущим российской культуры // *Общественные науки и современность*. 2014. № 6. С. 5-22.
17. *Чижиков В.М.* Управление сферой культуры-технологии эффективного развития // *Вестник Московского государственного университета культуры и искусств*. 2013. № 5(55). С. 70-76.
18. *Weinstein L., Bukovinsky D.* Use of the balanced scorecard and performance metrics to achieve operational and strategic alignment in arts and culture not-for-profits // *International Journal of Arts Management*. 2009. № 11(2). P. 42-55.
19. *Smith P.C., Street A.* Measuring the efficiency of public services: the limits of analysis // *Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistics in Society)*. 2005. № 168(2). P. 401-417.
20. Социально-экономическое положение федеральных округов. Январь-сентябрь 2017. Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1140086420641](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140086420641)

21. *Turbide J., Laurin C.* Performance measurement in the arts sector: the case of the performing arts // International journal of arts management. 2009. № 11(2). P. 56-70.
22. *Paulus O.* Measuring museum performance: A study of museums in France and the United States // International journal of arts management. 2003. № 6(1). P. 50-63.
23. *Soren B.J.* The learning cultural organization of the millennium: Performance measures and audience response // International Journal of Arts Management. 2000. № 2(2). P. 40-49.
24. *Шульгина Т.* Оценка эффективности деятельности театра на примере коммуникаций // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2013. № 2. С. 34-37.
25. *Шекова Е.Л.* Оценка эффективности коммерческой деятельности в учреждениях культуры (на примере музеев) // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 60-65.
26. *Сменцарев Г.В.* К вопросу о возможности измерения эффективности культуры современной России // Культурологический журнал. 2012. № 4(10). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-vozmozhnosti-izmereniya-effektivnosti-kultury-sovremennoy-rossii>
27. *Ахременко А.С.* Социальная эффективность государства в регионах России: 2008-2011 гг. 2013. Режим доступа: <https://publications.hse.ru/preprints/102026182>
28. *Борисова Е.И., Полищук Л.И.* Анализ эффективности в некоммерческом секторе: проблемы и решения // Экономический журнал Высшей школы экономики. 2009. Т. 13. № 1. С. 80-100.
29. *Живанов А.А.* Применение метода анализа среды функционирования для оценки эффективности социально-экономических систем. 2014. Режим доступа: [http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/18767/s26\\_011.pdf?sequence=1](http://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/18767/s26_011.pdf?sequence=1)
30. *Щербак А.Д.* Применение методологии анализа среды функционирования для оценки эффективности управления набором стратегических бизнес-единиц промышленных корпораций // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2012. № 2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodologii-analiza-sredy-funktsionirovaniya-dlya-otsenki-effektivnosti-upravleniya-naborom-strategicheskikh-biznes>
31. *Luksetich W., Hughes P.N.* Efficiency of fund-raising activities: An application of data envelopment analysis // Nonprofit and voluntary sector quarterly. 1997. № 26(1). P. 73-84.