

УДК 330

***А. М. Губернаторов***

ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых»,  
Владимир, e-mail: gubernatorov.alexey@yandex.ru

***О. В. Демина***

ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых»,  
Владимир

## **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ НА ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

**Ключевые слова:** сфера культуры, управление инновационным развитием, финансирование культурной сферы, проекты государственно-частного партнерства, концессия.

В статье рассматриваются вопросы управления социокультурной сферой на основе проектов государственно-частного партнерства. После вступления в силу национального проекта «Культура» социо-культурная сфера приобрела новый веток в своем инновационном развитии. Данный проект прямо или косвенно затронул все направления культурной сферы. Новацией послужило развитие креативных индустрий в вопросах инновационного развития культурной сферы. Поэтому Владимирская область, обладающая достаточным инновационным потенциалом для реализации креативных (творческих) индустрий в культурной сфере, должна стать центром данных изменений. Доказывается, что культурная сфера настоятельно требует инновационных преобразований. В статье обосновывается, что достижение показателей и критериев, намеченных в национальном проекте «Культура», возможна только, если реализуются современные инструменты финансирования данной сферы. В качестве перспективных инструментов финансирования исследуемой отрасли предлагаются механизмы ГЧП на основе концессионных соглашений. В статье разработана проектная модель концессионных соглашений с сфере культуры, направленная для реализации инновационных инициатив, а также направлений эффективности ее реализации для данной отрасли.

***A. M. Gubernatorov***

Vladimir state University named after A.G. and N.G. Stoletovs, Vladimir,  
e-mail: gubernatorov.alexey@yandex.ru

***O. V. Demina***

Vladimir state University named after A.G. and N.G. Stoletovs, Vladimir

## **MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE CULTURAL SPHERE ON THE BASIS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP**

**Keywords:** cultural sphere, innovative development management, cultural sphere financing, public-private partnership projects, concession.

The article deals with the issues of socio-cultural sphere management based on public-private partnership projects. After the entry into force of the national project “Culture”, the socio-cultural sphere has acquired a new branch in its innovative development. This project directly or indirectly affected all areas of the cultural sphere. The innovation was the development of creative industries in matters of innovative development of the cultural sphere. Therefore, the Vladimir region, which has sufficient innovative potential for the implementation of creative (creative) industries in the cultural sphere, should become the center of these changes. It is proved that the cultural sphere urgently requires innovative transformations. The article substantiates that the achievement of the indicators and criteria outlined in the national project “Culture” is possible only if modern financing tools for this area are implemented. PPP mechanisms based on concession agreements are proposed as promising financing tools for the industry under study. The article has developed a project model of concession agreements with the field of culture, aimed at implementing innovative initiatives, as well as directions for the effectiveness of its implementation for this industry.

### Введение

Владимирская область обладает одним из наиболее богатых в нашей стране историко-культурным потенциалом. Территории, которые сегодня входят в нее, составляли во второй половине XII – начале XIII в. Владимиро-Суздальское княжество, игравшее роль крупнейшего экономического, политического и культурного центра Древней Руси.

Сегодня на территории области насчитывается 3719 объектов культурного наследия, из которых 335 являются памятниками истории и культуры федерального значения, 2123 – регионального, 200 – муниципально-го, 1061 объект включен в список выявленных объектов культурного наследия. Десять шедевров белокаменного зодчества XII века включены в Списки всемирного наследия ЮНЕСКО: Золотые ворота, Успенский и Дмитриевский соборы в городе Владимире, церковь Покрова на Нерли, Палаты Андрея Боголюбского в посёлке Боголюбово, церковь Бориса и Глеба в селе Кидекше, Рождественский собор, ансамбли XVI века, архиерейские палаты Кремля, СпасоЕвфимиев и Покровский монастыри в г. Суздаль. Три города – Владимир, Гороховец и Суздаль – объявлены историческими поселениями, имеющими особую историко-архитектурную ценность. Уникальную культурную ценность представляют собой градостроительные ансамбли Мурома, Юрьев-Польского, Александрова, Боголюбова, Покрова. Ежегодно культурное наследие Владимирской земли пополняется новыми объектами, представляющими собой историко-культурную ценность.

В настоящее время на праве оперативно-го управления за Государственным центром по сохранению, использованию и реставрации объектов культуры и культурного наследия закреплено 467 объектов исторического и культурного наследия и 10 объектов иного недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности Владимирской области. Из общего числа объектов 450 имеют религиозное назначение. В рамках ведомственной целевой программы «Сохранение и развитие культуры Владимирской области» на протяжении ряда лет выделяются значительные средства на осуществление научно-проектных, ремонтно-реставрационных, противоаварийных и консервационных работ [1].

**Целью** исследования является построение модели проекта реализации государственно-частного партнёрства в культурной сфере на основе концессионных соглашений. В частности, описываются особенности реализации концессионных соглашений в данной сфере, их преимущества и недостатки, взаимодействия основных участников и потенциальные пути финансирования этих проектов.

### Материалы и методы исследования

Вопрос развития культурной сферы в нашей стране всегда стоял довольно остро. Начавшаяся в 2018 году реформа социокультурной сферы, определила инновационный вектор ее развития. Ключевым направлением инновационных преобразований в данной сфере стал национальный проект «Культура», призванный обеспечить качественно новый уровень развития культурной сферы и ее инфраструктуры.

Так, в мае 2018 года российский президент Владимир Путин подписал указ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Этот документ определил национальные проекты, в том числе, основные направления в культурной сфере. Культура впервые вошла в список национальных приоритетов.

На фоне этого всё большую значимость приобретает механизм государственно-частного партнёрства (ГЧП), и в особенности, концессионные проекты, которые позволят отрасли получить новый виток развития и, как следствие, сделать её более технологичной и прозрачной. Поэтому изучение особенностей и потенциала функционирования таких механизмов в культурной сфере является крайне актуальным.

Итак, прежде всего, отметим, что концессия представляет собой вид договора о создании или реконструкции за счёт средств инвестора (или – совместно с концедентом) объектов (как правило) недвижимого имущества, находящихся в государственной собственности, в результате чего инвестор получает возможность эксплуатировать объект на возмездной основе, собирая доход в свою пользу [2]. Сегодня в России законодательно установлена возможность использования механизмов государственно-частного партнерства и концессии. В том числе и для целей развития инфраструктуры объектов, связанных с культурной сферой.

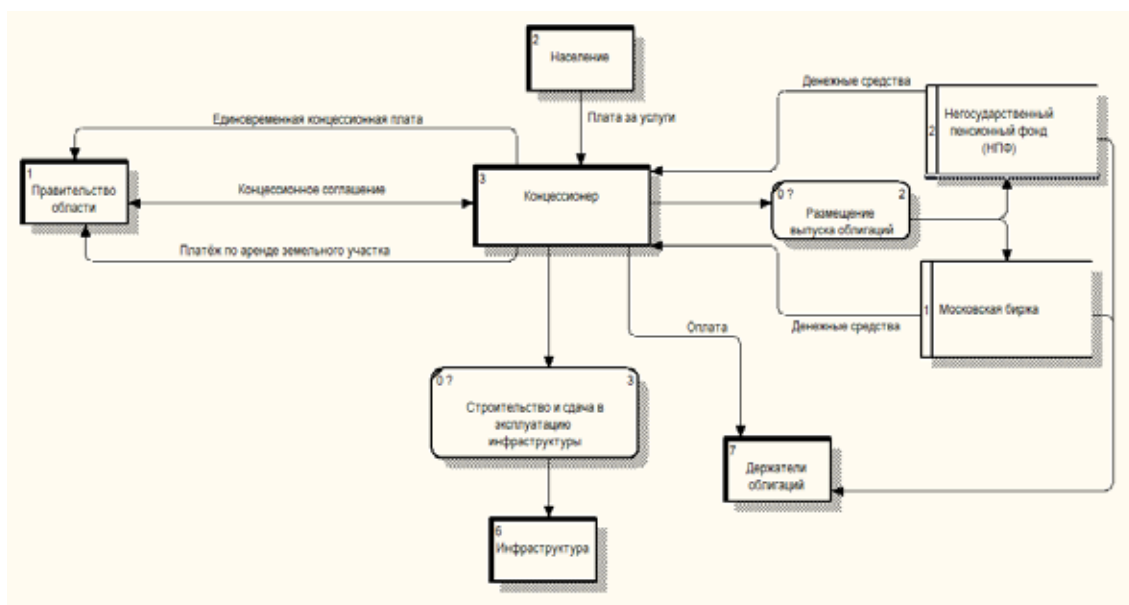


Рис. 1. Схема концессии в культурной сфере Владимирской области (составлено авторами на основе [4])

Как уже было сказано ранее, концессионные проекты являются одним из важнейших элементов системы финансирования культурной сферы.

Концессионные соглашения позволяют не только привлечь в отрасль частный капитал, но и наладить более эффективное управление креативными индустриями в стране. Поэтому для лучшего понимания механизма функционирования концессионных проектов в культурной сфере построим модель в нотации DFD, которая позволит наглядно увидеть всех основных участников и их взаимодействия в рамках этой системы. Данная модель представлена на рисунке 1.

Более подробно рассмотрим основные финансовые потоки в рамках этой системы.

Концедентом выступает правительство области, муниципалитета или другого образования, в чьей собственности находится объект инфраструктуры или земля, которая может быть использована для строительства объектов культуры.

Концессионером является юридическое лицо. Он финансирует проект по концессионному договору, в соответствии с которым он выполняет работы по строительству и реконструкции объекта инфраструктуры с целью его дальнейшего использования, получения прибыли и возврата инвести-

ций. Концессионер вносит единовременную концессионную плату в бюджет области (города, муниципалитета и т.д.). Размер концессионной платы для каждого объекта инфраструктуры может рассчитываться по-разному, например, она может соответствовать размеру платы, определённой в договоре концессии, поступивших на объект концессионного соглашения и фиксированного платежа. При этом в данной сфере имеет место тренд к минимизации размера концессионной платы с целью избежать давления на тарифы [4].

Помимо единовременной выплаты, концессионер должен оплачивать аренду находящегося в собственности концедента земельного участка, на котором будет эксплуатироваться объект инфраструктуры.

При этом прибыль от использования объектов соглашения получает одна из сторон – государство или частный бизнес – в зависимости от расписанных условий. Когда прибыль получает государство, частный сектор может компенсировать инвестиции путем эксплуатации объекта на платной основе – прежде всего за счёт установки тарифов для объектов культуры. При этом тарифы должны обеспечивать возврат инвестиций концессионера с учетом плановой доходности, а условия концессионного со-

глашения о тарифах должны устранять риски установления необоснованного тарифа и обеспечивать финансовую защиту концессионера. Если же прибыль идет к инвестору, то возмещение инвестиций происходит за счет субсидий [3].

Одним из наиболее надёжных средств получения инвестиций для концессионера является выпуск концессионных облигаций, выпускаемые для привлечения финансирования на реализацию концессионного соглашения.

Облигации с четкими признаками концессионных можно включать в котировальные списки первого и второго уровней Московской биржи. Последнее позволяет инвестировать в такие бумаги НПФам и страховым компаниям.

Возврат инвестиций происходит путём выплаты держателям облигаций процента с заданной эмитентом периодичностью. Он платится один, два, либо четыре раза в течение календарного года. Размер купона устанавливается заранее на этапе выпуска облигации. При этом таких владельцев за все время обращения облигации может быть несколько. Ведь бумаги свободно торгуются на вторичном рынке, и инвесторы при необходимости могут совершать покупку либо продажу долговой расписки, а средняя ставка купона варьируется от 4 до 11% годовых [5].

Таким образом, несмотря на то, что рассматриваемая отрасль считается одной из непростых, успешная работа в ней все же возможна, но она требует развитых компетенций и опыта запуска проектов, как у публичной, так и у частной сторон. Поэтому можно предположить, что если культурная реформа приведет к большей прозрачности сферы, а концессионеры и концеденты научатся учитывать и «предупреждать» возможные риски, доля проблемных проектов в культурной сфере будет не сильно выше, чем в других отраслях.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Таким образом, можно составить блок схему – алгоритм выбора модели финансирования на основе проектов ГЧП, для наглядного представления всех действий, необходимых для выбора окончательного результата. Алгоритм выбора модели финансирования представлен на рисунке 2.

Исследование оптимальности финансовой модели играет важную роль для достижения конечного результата. Модель финансирования показывает текущие и будущие потоки денежных средств, отражает финансовое положение отдельных источников средств, а также взаимосвязь отдельных объектов модели касательно вопроса финансов.

Большое количество факторов влияет на итоговый результат при выборе более подходящей модели, поэтому стоит задача в построении алгоритма, который будет учитывать актуальность моделирования, а также оценивать отдельные элементы системы с точки зрения выбранных показателей.

В данном случае финансовая модель представляет собой абстрактный образ вида деятельности, которая содержит в себе все необходимые элементы для получения выводов или других ценных результатов.

При построении алгоритма выбора финансовой модели следует учесть три аспекта:

1. Источники финансирования;
2. Субъекты модели финансирования;
3. Ответственность и взаимосвязь субъектов модели.

Таким образом, в момент выбора наиболее актуальной модели следует обращать внимание на приведенные факторы и оценивать возможность модели, сопоставив реализуемость плана с финансовой достаточностью субъектов.

Алгоритм реализации:

Этап 1. Оценка потребности финансовой модели ГЧП, необходимой для реализации проекта.

Этап 2. Оценка объемов и сроков привлечения источников финансирования.

Этап 3.1. Оценка доступности ресурсов.

Этап 3.2. Оценка надежности получаемых ресурсов.

Этап 4. Сравнение модели по финансовым ресурсам и возможностям их привлечения. Предварительный выбор параметров.

Этап 5. Прогнозирование финансовой устойчивости модели.

Если уровень финансовой устойчивости (обеспеченности) достаточен, перейти к следующему шагу. Иначе – вернуться на этап 2.

Этап 6. Оценка готовности субъектов модели.

Если готовность достигнута перейти к следующему шагу. Иначе – вернуться на этап 2.

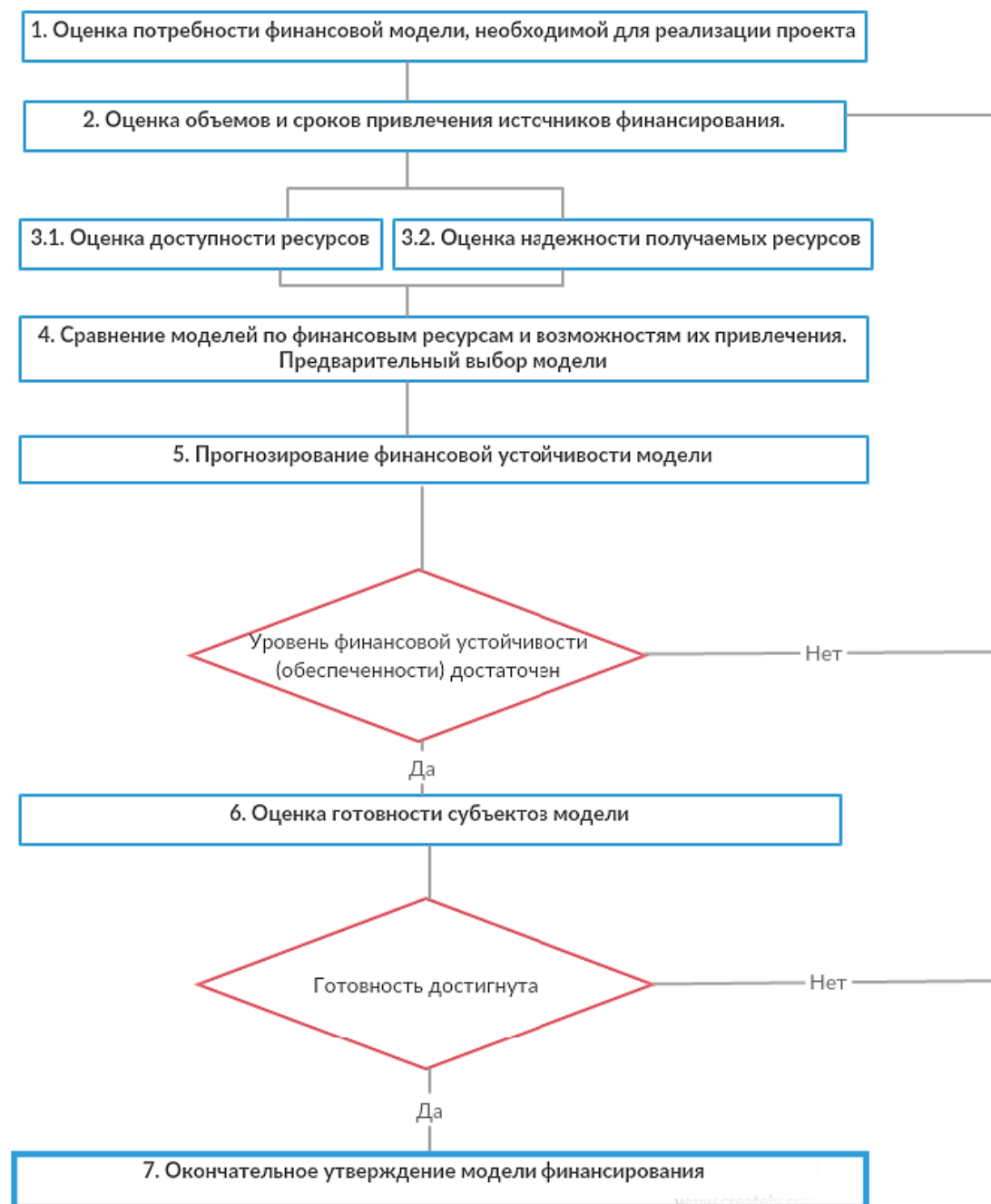


Рис. 2. Алгоритм выбора модели финансирования (составлено авторами на основе [5])

Этап 7. Окончательное утверждение модели финансирования на основе ГЧП.

Этап 1 предполагает оценку потребности финансовой модели, необходимой для реализации проекта. Следовательно, необходимо обоснование целесообразности построения модели финансирования в сложившихся условиях.

Во-первых, построение устойчивой финансовой системы на основе проектов ГЧП,

поможет создать инновационный климат в культурной индустрии Владимирской области. Во-вторых, проведение проекта невозможно без привлечения дополнительных ресурсов, поэтому необходимо общее представление взаимосвязи источников финансирования и ответственных субъектов. И, наконец, в-третьих, отсутствие верного развития данной деятельности влечет за собой деструктивные последствия.

На следующем этапе алгоритма производится оценка сроков проекта и объемов требуемых ресурсов. Описание финансового состояния позволит в дальнейшем верно построить прогнозируемый результат.

Выполнение работ на этапах 3.1 и 3.2 производятся параллельно, так как могут быть исследованы независимо. При оценке доступности финансовых ресурсов следует распределение баллов среди различных источников финансирования и составление списка рейтинга. Аналогичным образом производится оценка надежности финансовых ресурсов. Суть составления рейтинговых списков состоит в том, что при оценке этих показателей ресурс может быть доступен, однако не имеет необходимый уровень надежности. Например, привлечение банковского кредита влечет за собой выбор конкретного банка с учетом его надежности.

На четвертом этапе происходит сравнение итоговых рейтингов, составленных на предыдущем этапе, и их сравнение. На данном этапе возможен предварительный вывод о правильности выбранной модели.

Прогнозирование на этапе 5 предполагает описательный характер влияния выбранной модели на состояние существующей системы финансирования (если она есть). В случае, если уровень финансовой обеспеченности достаточен, можно переходить к следующему этапу, иначе необходимо пересмотреть источники финансирования и элементы выбираемой модели.

Этап 6 оценивает готовность субъектов участвовать в предлагаемом проекте согласно модели финансирования. В случае если

часть субъектов не является ответственной в решаемом вопросе, либо возникают иные условия конфликта модели и реальной обстановки, следует пересмотреть выбор модели и вернуться на этап 2. Иначе, при благоприятном исходе, то есть готовности и правильной расстановке ответственности в модели следует перейти к следующим действиям.

Окончательным результатом будет итоговое утверждение наиболее актуальной модели в соответствии с существующими факторами, влияющими на выбор модели финансирования.

Итак, следуя алгоритму выбора модели финансирования, применительно к культурной сфере, можно прийти к выводу о наиболее целесообразном сценарии развития данной отрасли.

### Заключение

Разработанный алгоритм выбора модели финансирования на основе государственно-частного партнёрства позволит определить наиболее экономически эффективный сценарий развития рассматриваемой отрасли. Алгоритмизацию моделирования предлагается осуществлять с помощью важнейших экономических показателей, относящихся к инвестиционным проектам, таким как чистая приведенная стоимость и внутренняя норма доходности. Более того, многоуровневая система контроля реализации инвестиционных проектов по модернизации социокультурной сферы позволит проводить мониторинг эффективного целевого распределения средств и регулярно повышать уровень качества реализуемых проектов.

### *Библиографический список*

1. Аналитическая записка об итогах социально-экономического развития Владимирской области в январе-августе 2021 года [Электронный ресурс]. URL: <https://dr.avo.ru/itogi-social-no-ekonomiceskogo-razvitia>.
2. Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Концессия>.
3. Инвестиции в инфраструктуру: почему проекты в сфере обращения с ТКО вновь интересны рынку? – InfraOne Research [Электронный ресурс]. URL: [https://news.solidwaste.ru/wp-content/uploads/2020/12/Investitsii\\_v\\_infrastrukturu\\_obraschenia\\_s\\_TKO.pdf](https://news.solidwaste.ru/wp-content/uploads/2020/12/Investitsii_v_infrastrukturu_obraschenia_s_TKO.pdf).
4. Практика применения концессионных соглашений для развития региональной инфраструктуры в Российской Федерации. М.: Центр развития государственно-частного партнерства, 2015.
5. Финам.ру – финансовый портал. Как происходит выплата купонов по облигациям. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finam.ru/education/likbez/kak-proisxodit-vyplata-kuponov-po-obligaciyam-20201028-15110/>.