

УДК 338:336.6.

UDC 338:336.6.

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**ОЦЕНКА МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КУЛЬТУРЫ (НА ПРИМЕРЕ МАУК Г. МАГАДАНА «ЦЕНТР КУЛЬТУРЫ»)**

**EVALUATION OF THE ECONOMIC EFFECTIVENESS MODEL OF THE MUNICIPAL INSTITUTION OF CULTURE (ON THE EXAMPLE OF MAGADAN CENTER OF CULTURE)**

Ковальчук Светлана Геннадьевна  
кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов  
SPIN-код 8025-8224  
AuthorID: 671141  
[sgkovalchuk@yandex.ru](mailto:sgkovalchuk@yandex.ru)

Kovalchuk Svetlana Gennadievna  
Candidate of Economic Sciences, associate professor  
SPIN-code: 8025-8224  
AuthorID: 671141  
[sgkovalchuk@yandex.ru](mailto:sgkovalchuk@yandex.ru)

Феоктистова Наталья Ивановна  
кандидат экономических наук  
SPIN-код=2357-6865  
Author ID: 835536  
[vsevoto@rambler.ru](mailto:vsevoto@rambler.ru)  
*ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет», г. Магадан, Россия*

Feoktistova Natalya Ivanovna  
Candidate of Economic Sciences  
SPIN -code =2357-6865  
Author ID: 835536  
North-Eastern State University  
Magadan, Russia  
[vsevoto@rambler.ru](mailto:vsevoto@rambler.ru)

В статье рассматриваются вопросы экономической эффективности учреждений культуры на примере МАУК г. Магадана «Центр культуры» - одного из крупнейших в городе и области. Отмечаются имеющиеся в сфере культуры настоящие проблемы, обосновывается важность их решения. Согласно методике Министерства культуры РФ для количественной оценки эффективности деятельности учреждения культуры используется пятифакторная модель. Обосновываются способы отбора факторов в модель. С помощью модели производится расчёт коэффициента экономической эффективности деятельности исследуемого объекта культуры за 2014 – 2016 гг. и отмечаются факторы, повлиявшие на изменение этого коэффициента. Рассчитаны прогнозные оценки коэффициентов экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» на 2017-2019 гг. с учетом имеющихся в настоящее время в Магаданской области тенденций снижения бюджетного финансирования, повышения доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности, и уменьшения количества экономически-активного населения. Предлагаются меры, позволяющие повысить активность, ответственность и результативность деятельности бюджетных учреждений культуры, расширить их самостоятельность в использовании различных каналов финансирования. Что в конечном итоге должно привести к расширению спектра предоставляемых населению услуг, повышению их качества и уровня соответствия запросам пользователей

The article examines the degree of economic efficiency of cultural institutions based on the example of the Magadan Municipal Autonomous Institution of Culture "Culture Center" - one of the largest in the city and the region. Current issues are discussed and proposed solutions are highlighted. A five-factor model is used to quantify the effectiveness of the cultural institution's activities, according to the methodology of the Ministry of Culture of the Russian Federation. Several methods for selecting factors in the model are proposed. Applying the model, the coefficient of economic efficiency of the researched cultural object for 2014 - 2016 is calculated and the factors influencing the change of this coefficient are noted. The forecasted estimates of the coefficients of economic efficiency of the Magadan Municipal Autonomous Institution of Culture "Culture Center" for 2017-2019 are calculated taking into account the current trend of a reduction in budgetary financing and a simultaneous increase of income from entrepreneurial and other income-generating activities, as well as a decrease of an economically active population. The article proposes measures to increase the activity, responsibility and effectiveness of budgetary cultural institutions, to expand their independence in the use of various funding channels. This, ultimately, should lead to an expansion of the range of services provided to the population, an improvement in quality and the level of compliance with client requests

Ключевые слова: ЭКОНОМИЧЕСКАЯ

Keywords: ECONOMIC EFFICIENCY, MODEL,

**Doi: 10.21515/1990-4665-133-061**

Формирование культурной среды и уровень ее развития всегда являлись важными показателями качества жизни населения. В последнее время эти показатели приобрели особое значение, поскольку, во-первых, являются социально значимыми, а во-вторых, в условиях дефицита финансовых средств, имеющихся в распоряжении федеральных, региональных и муниципальных учреждений культуры, всё более актуальным является оказание им государственной поддержки. При этом проблемы финансирования учреждений культуры сегодня остаются актуальными не только с точки зрения их практической реализации, но и не до конца решенными теоретически. По-прежнему основная форма финансирования учреждений культуры – это бюджетное финансирование, которое осуществляется в соответствии с законодательствами Российской Федерации и субъектов Российской Федерации. Но оно, как показывает практика, не решает всех финансовых проблем учреждений культуры.

В период значительных социально-экономических преобразований основной целью в сфере культуры для мэрии города Магадана стало сохранение богатого культурно-исторического наследия города, его своеобразия и уникальности, обусловленных и географическим положением, и короткой, но яркой историей Северо-Востока России, нашедших отражение в культурной жизни столицы Колымы. Одним из позитивных результатов реализации муниципальной политики в области культуры является сохранение имеющегося культурного потенциала и сети учреждений культуры. Но сложившаяся экономическая ситуация в стране и проявляющаяся с особой остротой на Дальнем Востоке, в частности, в городе Магадане не позволяет решить весь существующий комплекс проблем, имеющихся в сфере культуры. Всё это обусловило

необходимость исследовать и оценить экономическую эффективность деятельности ведущего муниципального учреждения культуры, а также разработать предложения по оценке способов финансирования муниципальных учреждений культуры.

Объектом исследования является Муниципальное автономное учреждение культуры г. Магадана «Центр культуры».

Предмет исследования - модель экономической эффективности деятельности Муниципального автономного учреждения культуры г. Магадана «Центр культуры».

Цель работы состоит в оценке модели экономической эффективности деятельности Муниципального автономного учреждения культуры г. Магадана «Центр культуры».

Современная культурная жизнь города, и даже области, немыслима без деятельности учреждений культуры муниципального образования «Город Магадан». Очевидно, что основным ресурсом, обеспечивающим повышение качества предоставляемых культурно-досуговыми учреждениями услуг, является укрепление материально-технической базы учреждений культуры [3].

Низкую экономическую эффективность многих учреждений культуры во многом можно объяснить возникшим острым дефицитом творческих и управленческих кадров, что обусловлено, прежде всего, низким уровнем престижа работника культуры. Образ человека, занятого в сфере творческих профессий, в сознании молодежи, сегодня выглядит весьма непривлекательно: отсутствие карьерных перспектив, и, как следствие, материального и социального успеха.

Однако очевидным является тот факт, что деятельность учреждений культуры не может быть оценена с тех же позиций, что и деятельность хозяйствующих субъектов. Во втором случае мы говорим о деятельности, направленной на извлечение прибыли, а во втором первостепенными

являются общественно значимые цели. Согласно методике Министерства культуры РФ оценить деятельность культурного учреждения можно используя показатель экономической эффективности организаций и учреждений культуры, который можно вычислить по формуле [2]:

$$F = (t \cdot m \cdot Q + P + S) / R = (T \cdot Q + P + S) / R \quad (1)$$

где

$F$  - экономическая эффективность учреждения культуры;

$R$  - ресурсоемкость организации (учреждения), определяемая объемом бюджетного финансирования;

$P$  - сумма доходов от платных услуг;

$S$  - сумма финансовых средств, полученных от спонсоров и благотворительных организаций;

$m$  - число посещений учреждения культуры в рассматриваемый период;

$t$  - среднее время одного посещения учреждения культуры;

$T$  - суммарное время, проведенное всеми пользователями в учреждении культуры;

$Q$  - денежный эквивалент единицы свободного времени индивида, которое он может направить на повышение своего культурного уровня.

Обоснованность использования этого показателя в рассматриваемой модели представляется обосновано тем, что, учреждение культуры, с одной стороны, выполняет рекреационную функцию, повышая работоспособность человека и, следовательно, способствуя росту производительности и эффективности труда, с другой стороны, важнейшей задачей учреждения культуры является повышение образовательного и культурного уровня населения, что способствует росту человеческого капитала.

Необходимые для расчета экономической эффективности учреждения культуры  $F$  исходные данные, представлены в таблице 1.

Таблица 1 Экзогенные переменные, включённые в модель оценки эффективности учреждений культуры

Обозначение переменной	Описание переменной
$R$	Объем бюджетного финансирования учреждения культуры
$P$	Сумма доходов, полученных учреждением культуры от платных услуг
$m$	Число посещений учреждения культуры в рассматриваемые периоды
$t$	Среднее время одного посещения учреждения культуры
$Q$	Денежный эквивалент единицы свободного времени индивида

Денежный эквивалент единицы свободного времени  $Q$  – это показатель, вызывающий наибольшее число споров среди авторов, использующих формулу (1). Предлагались различные варианты денежной оценки свободного времени. Так, Н.В. Жукова в [1] отмечает, что «западные ученые в ходе экспериментирования с показателем «чистого экономического благосостояния общества», предложенного американскими экономистами В. Нордхаусом и Дж. Тобином, рекомендовали денежную оценку часа свободного времени принимать равной:

- средним расходам на проведение досуга;
- средней почасовой зарплате в экономике;
- денежной оценке сверхурочного часа работы на производстве».

Предлагались и иные варианты оценки единицы свободного времени  $Q$ . Например, такие как минимальный прожиточный минимум, или уровень минимальной заработной платы, или показатели средней заработной платы работников культуры и др.

Часто в качестве  $Q$  выступают государственные расходы на повышение культурного уровня населения. На практике - это статьи муниципального бюджета, в которых прописаны средства, направленные на финансирование организаций и учреждений культуры, иначе - финансовые дотации, равномерно выделяемые всем жителям муниципалитета для повышения их культурного уровня. Насколько

эффективно то или иное учреждение культуры можно судить по тому, насколько оно интересно жителям, то есть как много посетителей и на какое продолжительное время данное учреждение культуры может привлечь к себе внимание в сравнении с другими учреждениями культуры и ресурсами рекреации [2].

Сумма затрат бюджета на финансирование  $i$ -го субъекта культуры за определенный промежуток времени может быть представлена в виде формулы [2]:

$$M_i = M_{\text{фед } i} + M_{\text{рег } i} + M_{\text{мун } i} \quad (2)$$

где

$M_i$  - общая сумма финансовых средств, выделенных на развитие культуры в  $i$ -ом субъекте Российской Федерации в год;

$M_{\text{фед } i}$  - объем финансирования культуры  $i$ -ого субъекта из федерального бюджета за год;

$M_{\text{рег } i}$  - объем финансирования культуры  $i$ -ого региона за счет средств субъекта Федерации за год;

$M_{\text{мун } i}$  - суммарный объем финансирования культуры  $i$ -ого муниципалитета за счет средств региона в год.

Тогда сумму средств, дотируемых государством на культурное развитие одного жителя  $i$ -ого субъекта РФ в год составляет:

$$m_i = \frac{M_i}{P_i} \quad (3)$$

где

$P_i$  – экономически-активное население  $i$ -го субъекта Российской Федерации на конец года.

Годовое значение показателя  $m_i$  позволяет определить почасовую дотацию государства на культурное развитие своих граждан. Всё время индивида  $i$ -го субъекта Российской Федерации можно представить как:

$$T_i = T_{\text{раб } i} + T_{\text{внр } i} \quad (4)$$

где

Траб  $i$  - рабочее время индивида;

Твнр  $i$  - внерабочее время индивида.

В свою очередь:

$$Твнр\ i = Тсв\ i + Тост\ i \quad (5)$$

где

Тсв  $i$  - свободное время индивида;

Тост  $i$  - остальное внерабочее время индивида.

$$Т_{св}\ i = Т_{культ}\ i + Т_{иное}\ i \quad (6)$$

где

Ткульт  $i$  - время, которое житель  $i$ -го региона может потратить на свое культурное развитие;

Тиное  $i$  - иное свободное время.

Тогда денежный эквивалент единицы свободного времени жителя субъекта РФ, которое может быть направлено этим жителем на повышение своего культурного уровня, представляется следующим выражением:

$$Q\ i = m_i / Т_{культ}\ i = M_i / (P_i * Т_{культ}\ i) \quad (7)$$

В этой формуле показатели  $M_i$  и  $P_i$  определяются для каждого региона на основании данных государственного статистического наблюдения.  $Т_{культ}\ i$  можно получить по результатам маркетинговых исследований структуры внерабочего времени жителей региона или анализируя структуру внерабочего времени и оценивая временные затраты на те или иные мероприятия с учетом различия в структуре времени в рабочие и в выходные дни, а также в зависимости от пола, типа пункта проживания (город или село) и от географических условий места проживания.

Чтобы оценить  $Q$  - денежный эквивалент единицы свободного времени индивида, которое он может направить на повышение своего культурного уровня, сформируем в упрощенном виде усредненную модель структуры его свободного времени с определенными допущениями (без

учета различий в поле, образовании, месте жительства) и нормируем этот усредненный показатель объема свободного времени, которое индивид в типичных бытовых условиях может направить на свое культурное развитие.

Структурируем личное время индивида по трем категориям: будние дни, выходные дни и отпуск. В таблице 2 эти типы структур.

Таблица 2 Типы структур личного времени индивида и их временной ресурс в сутках в пределах одного календарного года

Тип структуры личного времени индивида	Временной ресурс
Будние дни	230
Выходные и праздничные дни	107
Отпуск	28

Модельная структура личного времени для каждого указанного типа в рамках одних календарных суток приведена в таблице 3.

Таблица 3 Основные временные затраты индивида в структуре личного времени

Основные мероприятия и виды временных затрат	Будние дни	Выходные и праздничные	Отпуск
Рабочее время	8	0	0
Нерабочее время, из которого:	-	-	-
Время, связанное с работой	1,5	0	0
Домашний труд и самообслуживание	4	6	2
Удовлетворение физических потребностей, Из которого:	8	10	10
Свободное время	-	-	-
Культурное развитие	1,5	3	3
Рекреация	1	3	8
Самообразование	0	2	1

Используя данные таблиц 2 и 3, можно нормировать время человека на культурное развитие и рассчитать показатель  $Q$ . Очевидно, что деление свободного времени на время, выделенное на культурное развитие,



рекреацию и самообразование достаточно мере условно. Эти три типа занятий могут сочетаться друг с другом в любых комбинациях при одних и тех же временных затратах в зависимости от индивидуальных психологических особенностей личности. Например, чтение интересной книги можно рассматривать как совмещенный процесс культурного развития и рекреации. В то же время, пребывание на пляже в режиме «ничегонеделания» является совершенно рекреативным процессом, не содержащим какую-либо культурную составляющую. Однако известно, что в процессе моделирования происходит формализация реальных процессов что требует определенных ограничений, в результате чего модель всегда оказывается информационно менее насыщенной, чем ее реальный прообраз. Но задачей модели не является повторение реального процесса или его абсолютно точное описание. Ее главная цель - выделить основные факторы, влияющие на процесс и формирующие его, произвести их измерения и оценить влияние на процесс в целом. Именно этим обстоятельством и объясняется деление структуры свободного времени на три составляющие и определение уровней влияния этих составляющих на личное время индивида в среднем.

В таблице 4 представлена оценка временного ресурса индивида, выделяемого на культурное развитие в год.

Таблица 4 Годовой временной ресурс индивида на культурное развитие

Тип структуры личного времени	Число суток в году для данного типа структуры личного времени	Необходимое (нормированное) время, определяемое на культурное развитие в сутки, в часах	Необходимое (нормированное) время, определяемое на культурное развитие в год, в часах
Будние дни	230	1,5	345
Выходные и праздничные дни	107	3	321
Отпуск	28	3	84
ВСЕГО		7,5	750

Результат расчёта модели экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» за 3 исследуемых года по формуле 1 приведён в таблице 5. Среднее время одного посещения учреждения культуры было принято равным 2 часам.

Таблица 5 Расчёт модели экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» за 2014-2106 гг.

Показатель	2014 г	2015 г.	2016 г.
R (тыс. руб.)	57974	63358,4	58586,6
P (тыс. руб.)	4168,6	5460	4678,8
Количество экономически-активного населения МО «Город Магадан», чел.	94	93	92
$M_i$ (расчетный показатель)	616,7	681,3	636,8
$T_i$ , часов в год	750	750	750
$Q_i$ (расчетный показатель)	0,0087	0,0098	0,0092
Расчетный коэффициент эффективности	0,07	0,09	0,08

Таким образом, результаты расчетов модели экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» за 2014-2016 гг. показывают, что в 2015 году расчетный показатель повысился, а в 2016 - снизился в связи с уменьшением таких составляющих, как: «бюджетные ассигнования учредителя», «доходы от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности», «количество экономически-активного населения МО «Город Магадан».

В последнее время все более популярным становится мнение некоторых исследователей о том, что бюджетная поддержка культуры - это тормоз развития учреждений культуры. Рыночные механизмы в управлении сферой культуры, рентабельность культурно-массовых мероприятий и высокое качество предоставляемых услуг (продукта) – вот те критерии, которые должны определять результативность и эффективность деятельности учреждений культуры в ближайшие годы.

Рассчитаем коэффициенты экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» на 2017-2019 гг. при условии снижения

бюджетного финансирования на 8%, повышения доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности на 20 %, снижения количества экономически-активного населения МО «Город Магадан» на 1 тыс. чел., социальное время индивида  $T_i$  оставляем на прежнем уровне – 750 часов в год (табл. 6)

Таблица 6 Модель экономической эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» на 2017-2019 гг.

Показатель	2017 г	2018 г.	2019 г.
R (тыс. руб.)	53899,1	49587,2	45620,2
P(тыс. руб.)	5614,6	6734,5	8084,9
количество экономически-активного населения МО «Город Магадан», чел.	91	90	89
$M_i$ (расчетный показатель)	592,3	550,9	512,6
$T_i$ , часов в год	750	750	750
$Q_i$ (расчетный показатель)	0,0087	0,0081	0,0077
Расчетный коэффициент эффективности	0,10	0,14	0,18

Представим расчетные коэффициенты эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» за 2014-2019 гг. на рисунке 1.

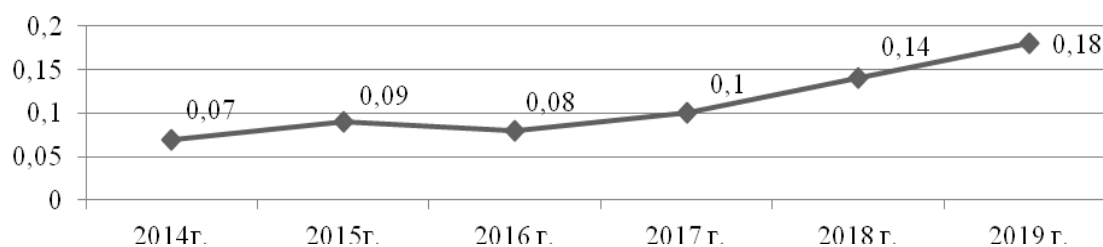


Рисунок 1 – Динамика расчетных коэффициентов эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» за 2014-2019 гг.

По данным таблицы 6 и рисунка 1 можем сделать вывод, что при условии снижения бюджетного финансирования на 8%, повышения доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности на 20 %, снижения количества экономически-активного населения МО «Город Магадан» на 1 тыс. чел., и зафиксированном социальном времени  $T_i$  - на прежнем уровне – 750 часов в год, расчетные коэффициенты

эффективности МАУК г. Магадана «Центр культуры» покажут положительную динамику роста.

Таким образом, можно сделать вывод, что установки на сохранение сети учреждений и недопущение ее разрушения, реорганизации и т. д. обеспечивают соответствующие финансовые механизмы финансирования ее содержания. А сами учреждения, имея ежегодное бюджетное финансирование, выступают не как активные хозяйствующие субъекты, а во многом как пассивные исполнители решений вышестоящих инстанций, слабо ориентируются на потребности и интересы разных групп населения.

Учреждения культуры в условиях фактического отсутствия стимулов развития не борются за свою конкурентоспособность, не доказывают постоянно свою необходимость и эффективность.

Подводя итог вышесказанному, считаем необходимым раскрепостить бюджетные учреждения культуры, повысить их активность и ответственность не только за расходование средств, но и за непосредственные результаты работы.

Можно предположить, что расширение экономической самостоятельности МАУК г. Магадана «Центр культуры» приведет к переходу на модели финансирования, представленные на рисунке 2:

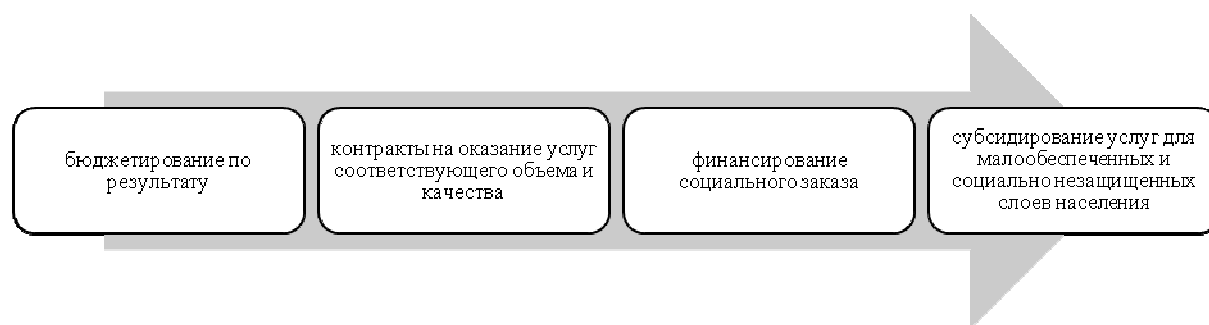


Рисунок 2 – Новые модели финансирования

При дефиците бюджетных средств значительным источником косвенного бюджетного финансирования учреждений культуры являются доходы от основной и предпринимательской их деятельности. В

современных условиях у учреждений культуры существенно расширились возможности по оказанию платных услуг. Они сами проявляют инициативу в поисках собственных источников возмещения затрат. Однако в сложившихся условиях значительное увеличение доли доходов государственных и муниципальных учреждений культуры от их предпринимательской деятельности невозможно.

В условиях неритмичного малобюджетного финансирования современных российских учреждений культуры особую актуальность приобретает максимальное использование различных каналов и форм благотворительной помощи.

На рисунке 3 представлены другие внебюджетные источники финансирования учреждений культуры:

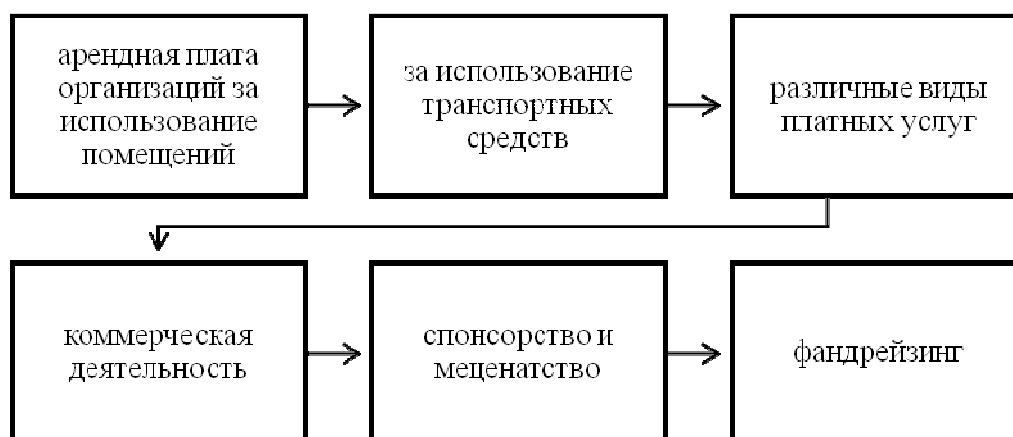


Рисунок 3 - Внебюджетные источники финансирования учреждений культуры

Реализация указанных мер по повышению эффективности управления учреждениями культуры в целом и МАУК г. Магадана «Центр культуры» в частности, будет способствовать повышению уровня нравственно-эстетического и духовного развития горожан, обеспечению условий долгосрочного развития культурных традиций города Магадана, расширению перечня информационно-образовательных, культурно-

просветительских, интеллектуально-досуговых услуг, предоставляемых населению города и повышению их качества.

### Список литературы

1. Жукова Н.В. Индикаторы социального развития как инструмент социального программирования: зарубежный опыт / журнал «Социология: 4М», № 3 - 4, 2016. С. 56-59.
2. Разработка комплексной модели экономической эффективности регионального учреждения культуры: отчет о НИР / гос. контракт № 879-01-41/06-12 от 22.05.12 ; рук. А.А. Джиго; исполн: М.: ООО «Компания МИС-информ». 2012. 221 с.
3. МАУК г. Магадана «Центр культуры» [Электронный ресурс]. URL: <http://mck49.ru/documentation.html> Официальный сайт МАУК г. Магадана «Центр культуры» (дата обращения: 03.09.2017).
4. Отчет об исполнении муниципального задания по предоставлению муниципальных услуг за 2014 год. Муниципального автономного учреждения культуры г. Магадана «Центр культуры» [Электронный ресурс]. URL: <http://mck49.ru/documentation.html> Официальный сайт МАУК г. Магадана «Центр культуры» (дата обращения: 03.09.2017).
5. Отчет об исполнении муниципального задания по предоставлению муниципальных услуг за 2015 год. Муниципального автономного учреждения культуры г. Магадана «Центр культуры» [Электронный ресурс]. URL: <http://mck49.ru/documentation.html> Официальный сайт МАУК г. Магадана «Центр культуры» (дата обращения: 03.09.2017).
6. Отчет об исполнении муниципального задания по предоставлению муниципальных услуг за 2016 год. Муниципального автономного учреждения культуры г. Магадана «Центр культуры» [Электронный ресурс]. URL: <http://mck49.ru/documentation.html> Официальный сайт МАУК г. Магадана «Центр культуры» (дата обращения: 03.09.2017).
7. Инкина, О.В. Внебюджетные источники как решение проблемы финансирования учреждений культуры [Электронный ресурс]. URL: <https://infourok.ru/problemi-finansirovaniya-uchrezhdeniy-kulturi-490966.html> Официальный сайт ИНФОУРОК (дата обращения: 13.09.2017).

### References

1. Zhukova N.V. Indikatory social'nogo razvitiya kak instrument social'nogo programmirovaniya: zarubezhnyj opyt / zhurnal «Sociologija: 4M», № 3 - 4, 2016. S. 56-59
2. Razrabotka kompleksnoj modeli jekonomicheskoj jeffektivnosti regional'nogo uchrezhdenija kul'tury: otchet o NIR / gos. kontrakt № 879-01-41/06-12 ot 22.05.12 ; ruk. A.A. Dzhigo ; ispoln. : M. : ООО «Kompanija MIS-inform». 2012. 221 s.
3. MAUK g. Magadana «Centr kul'tury» [Jelektronnyj resurs]. URL : <http://mck49.ru/documentation.html> Oficial'nyj sajt MAUK g. Magadana «Centr kul'tury» (data obrashhenija: 03.09.2017).
4. Otchet ob ispolnenii municipal'nogo zadaniya po predostavleniju municipal'nyh uslug za 2014 god. Municipal'nogo avtonomnogo uchrezhdenija kul'tury g. Magadana «Centr kul'tury» [Jelektronnyj resurs]. URL : <http://mck49.ru/documentation.html> Oficial'nyj sajt MAUK g. Magadana «Centr kul'tury» (data obrashhenija: 03.09.2017).

5. Otchet ob ispolnenii municipal'nogo zadaniya po predostavleniju municipal'nyh uslug za 2015 god. Municipal'nogo avtonomnogo uchrezhdenija kul'tury g. Magadana «Centr kul'tury» [Jelektronnyj resurs]. URL : <http://mck49.ru/documentation.html> Oficial'nyj sajt MAUK g. Magadana «Centr kul'tury» (data obrashhenija: 03.09.2017).

6. Otchet ob ispolnenii municipal'nogo zadaniya po predostavleniju municipal'nyh uslug za 2016 god. Municipal'nogo avtonomnogo uchrezhdenija kul'tury g. Magadana «Centr kul'tury» [Jelektronnyj resurs]. URL : <http://mck49.ru/documentation.html> Oficial'nyj sajt MAUK g. Magadana «Centr kul'tury» (data obrashhenija: 03.09.2017).

7. Inkina, O.V. Vnebjudzhetnye istochniki kak reshenie problemy finansirovaniya uchrezhdenij kul'tury [Jelektronnyj resurs]. URL: <https://infourok.ru/problemi-finansirovaniya-uchrezhdeniy-kulturi-490966.html> Oficial'nyj sajt INFOUROK (data obrashhenija: 13.09.2017).