

А.Н. Кузьяшев, М.С. Догот

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Несмотря на то что местные органы власти владеют значительной собственностью, они, как правило, менее всего управляют своими ресурсами. Недостаточное внимание к собственности как к стратегическому ресурсу связано с тем, что органы местного самоуправления в основном являются сторонниками пассивного подхода к управлению собственностью, стремясь сосредоточиться на предоставлении услуг, а не на вопросах использования методов управления муниципальными ресурсами. Такой подход характеризуется тенденцией к восприятию собственности в качестве «случайного ресурса». В статье рассматриваются возможные направления совершенствования системы управления муниципальной собственностью путем использования различных методов управления ими в соответствии с современными требованиями обеспечения эффективности данного процесса.

Ключевые слова: муниципальная собственность, методы управления муниципальной собственностью, эффективность управления, инновативность управления, кластерный подход.

A.N. Kuzyashev, M.S. Dogot

POSSIBILITIES FOR USING MUNICIPAL PROPERTY MANAGEMENT METHODS FOR THE PURPOSES OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

Abstract. Although local governments own significant property, they tend to be the least in control of their resources. The lack of attention to property as a strategic resource is due to the fact that local governments are mostly the proponents of a passive approach to property management, tending to focus on the provision of services, and not on the use of municipal resource management methods. This approach is characterized by a tendency to perceive the property as a “random resource”. The article discusses possible improvements to the municipal property management system by applying various methods of managing them in accordance with the modern requirements to ensure the effectiveness of this process.

Keywords: municipal property, municipal property management methods, efficiency of municipal property management, municipal property management innovativeness, cluster approach.

Известно, что в России «муниципальная собственность как одна из экономических основ местного самоуправления впервые появилась в виде коммунальной собственности» [1]. Система методов управления муниципальной собственностью включает в себя набор инструментов, способов, процедур и практик, которые предназначены для эффективного управ-

ления и контроля за использованием, обслуживанием и утилизацией активов, принадлежащих муниципалитету. Данные активы могут иметь в своем составе землю, здания, транспортные средства, оборудование и др.

Ключевыми компонентными методами системы управления муниципальной собственностью [2] являются следующие.

Возможности использования методов управления муниципальной собственностью
для целей территориального развития

Кузяшев Азат Нургалеевич

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления Института экономики, управления и финансов, Российский новый университет, Москва. Сфера научных интересов: государственное и муниципальное управление, микроэкономический и макроэкономический анализ, теория и практика развития форм собственности и малого предпринимательства; проблемы развития человеческого потенциала, менеджмент. Автор более 160 опубликованных научных работ. SPIN-код: 8098-4684, AuthorID: 359829. Электронный адрес: azatkuz6565@mail.ru

Догот Максим Сергеевич

магистрант, Российский новый университет, Москва. Сфера научных интересов: управление собственностью, региональное управление и территориальное планирование, совершенствование местного самоуправления. Электронный адрес: maxdogot@yandex.ru

1. *Инвентаризация активов муниципалитета.* Инвентаризация муниципальной собственности – это процедура, при которой осуществляется полный и систематический учет имущества, находящегося в собственности муниципалитетов. Она является важным этапом в управлении муниципальной собственностью и позволяет определить текущее состояние имущества, его стоимость и потенциальные риски [3].

В рамках инвентаризации производится учет всех объектов муниципальной собственности, включая здания, сооружения, транспортные средства, оборудование, земельные участки и другие виды имущества. Каждый объект описывается с точки зрения его физических характеристик (размеры, конструкция, материалы и т. д.), а также устанавливается его фактическое местонахождение и стоимость.

Проведение инвентаризации муниципальной собственности позволяет решить следующие задачи:

- определить полный перечень имущества, находящегося в собственности муниципалитетов;

- установить текущее состояние имущества, его техническую готовность, устаревание, надлежащее использование и т. д.;
- оценить стоимость имущества и определить его балансовую стоимость;
- выявить отсутствующее или утраченное имущество, а также установить факты незаконного использования имущества;
- определить потенциальные риски, связанные с использованием имущества, такие как недостатки в техническом состоянии, необходимость ремонта или модернизации, возможность утраты и т. д.

В результате проведения инвентаризации муниципальной собственности формируется полный и достоверный учет имущества, который является важной основой для эффективного управления имуществом и принятия управленческих решений.

2. *Обслуживание и ремонт.* Регулярное обслуживание и ремонт активов необходимы для обеспечения их долговечности и безопасности. Для этого должна быть разработана система планирования и отслеживания работ по обслуживанию и ремонту.

3. *Утилизация.* Органам муниципальной власти и управления необходим план утилизации активов, которые больше не нужны или находятся вне ремонта. Утилизация может осуществляться путем продажи, пожертвования или уничтожением актива.

4. *Закупки.* Для приобретения новых активов необходим процесс закупок, который обеспечит эффективность и прозрачность приобретения.

5. *Финансовый учет.* Должна быть создана система учета финансовых аспектов управления активами, таких как бюджеты, расходы и доходы, чтобы обеспечить эффективное использование средств [4].

6. *Ведение записей.* Органам муниципальной власти и управления необходимо вести подробные записи для каждого актива, включая информацию о приобретении, обслуживании, ремонте и утилизации.

7. *Надзор и ответственность.* Система управления муниципальной собственностью в обязательном порядке подразумевает наличие функций надзора и ответственности с целью обеспечения соответствия практик управления активами законам и регуляциям.

В то же время существует несколько методик расчета эффективности управления

муниципальной собственностью, которые могут использоваться для оценки результативности деятельности муниципальных органов власти и управляющих компаний. Некоторые из этих методик приводятся в Таблице 1.

Каждая из этих методик имеет свои особенности и применяется в зависимости от конкретных целей оценки эффективности управления муниципальной собственностью.

Оценка эффективности управления муниципальной собственностью может производиться по ряду критериев, таких как:

1) *эффективность использования ресурсов:* оценка того, как муниципальные активы используются для выполнения конкретных задач или достижения целей;

2) *финансовая сбалансированность:* оценка финансовой устойчивости муниципальной собственности, включая анализ формируемых на ее основе доходов и расходов;

3) *качество обслуживания:* оценка уровня качества предоставляемых за счет муниципальных активов услуг;

4) *уровень удовлетворенности:* оценка уровня удовлетворенности жителей муниципалитета качеством услуг, которые оказываются на основе использования муниципальных активов;

Таблица 1

Методики расчета эффективности управления муниципальной собственностью

№	Методика	Сущность предлагаемой методики
1	Методика расчета показателей экономической эффективности	Оцениваются основные экономические показатели, такие как прибыль, рентабельность, рыночная стоимость объектов муниципальной собственности и другие
2	Методика расчета социальной эффективности	Оценка влияния управления муниципальной собственностью на качество жизни населения и социально-экономическое развитие территории
3	Методика расчета экологической эффективности	Оценка воздействия управления муниципальной собственностью на окружающую среду и экологическую безопасность территории
4	Методика расчета комплексной эффективности	Оценивается совокупный эффект управления муниципальной собственностью, включая экономические, социальные, экологические и другие аспекты

Возможности использования методов управления муниципальной собственностью для целей территориального развития

5) *соответствие нормам и требованиям*: оценка соответствия действий по управлению муниципальной собственностью требованиям законодательства и другим регулирующим документам;

6) *эффективность процессов*: оценка эффективности и оптимальности процессов, реализуемых в управлении муниципальной собственностью;

7) *уровень инноваций*: оценка уровня инновативности процессов управления муниципальной собственностью, включая использование новых технологий и методов [5].

Для оценки эффективности управления муниципальной собственностью применяются также как качественные, так и количественные методы, включая опросы, анализ данных, мониторинг и другие методы исследования.

Существует ряд инновационных методов управления муниципальной собственностью, которые могут повысить эффективность и качество управления, а также обеспечить экономическую и социальную устойчивость развития муниципального образования. Для совершенствования системы управления государственной и муниципальной собственностью предлагается использовать следующие методы.

Геоинформационные системы (далее – ГИС). ГИС – это технологии, позволяющие создавать, хранить, анализировать и представлять географическую информацию в цифровой форме. В контексте управления муниципальной собственностью ГИС широко используются для управления географически распределенными объектами, такими как земельные участки, здания, дороги, коммуникации и т. д.

Использование ГИС в управлении муниципальной собственностью позволяет эффективно управлять имуществом, принимать управленческие решения на основе

доступной географической информации, определять потенциальные риски и улучшать качество обслуживания объектов. Среди основных задач, которые могут быть решены с помощью ГИС, можно выделить следующие:

- планирование использования земельных участков, анализ и оптимизация расположения объектов;
- учет и контроль за состоянием объектов муниципальной собственности, мониторинг и контроль за эксплуатацией;
- подготовка и проведение ремонтных работ, модернизация и реконструкция объектов;
- анализ и оценка стоимости имущества, определение балансовой стоимости;
- определение потенциальных рисков, связанных с использованием объектов, таких как опасные зоны, выявление необходимости проведения аварийно-восстановительных работ и т. д.;
- разработка и утверждение правил и нормативов использования муниципальной собственности;
- планирование и оптимизация маршрутов обслуживания объектов муниципальной собственности [6].

Использование ГИС позволяет увеличить эффективность управления муниципальной собственностью, повысить прозрачность и открытость процессов управления, а также снизить затраты на проведение работ по управлению имуществом.

Управление по результатам. Этот метод позволяет оценить эффективность управления муниципальной собственностью на основе результатов его деятельности, включая достижение стратегических целей и показателей эффективности.

Электронное управление. Электронные сервисы и информационные системы позволяют автоматизировать и оптимизиро-

вать процессы управления муниципальной собственностью, обеспечивая более эффективное взаимодействие с жителями и предприятиями.

Управление жизненным циклом. Метод основывается на понимании жизненного цикла муниципальной собственности, начиная от ее создания и заканчивая утилизацией. Он помогает сократить затраты на обслуживание и эксплуатацию муниципальной собственности.

Основная задача управления жизненным циклом муниципальной собственности – обеспечение эффективного использования имущества в течение всего периода его существования. Для этого необходимо определить планы на различные этапы жизненного цикла, учитывая потребности и цели муниципалитета.

Подход управления жизненным циклом муниципальной собственности включает в себя следующие этапы (Таблица 2).

Управление жизненным циклом муниципальной собственности позволяет оптимизировать затраты и повысить эффективность использования имущества на протяжении всего периода его существования, а также

гарантировать сохранность объектов муниципальной собственности и их функциональность. Для реализации данного подхода необходимо проводить постоянный мониторинг состояния объектов муниципальной собственности, оценивать их эффективность и своевременно проводить модернизацию и реконструкцию [7]. Необходимо также отметить, что одним из инструментов, который используется для управления жизненным циклом муниципальной собственности, также выступает ГИС муниципалитета. Она позволяет визуализировать данные о муниципальной собственности на карте, а также проводить анализ и планирование жизненного цикла, осуществлять контроль за всеми его этапами.

Совместное использование. Различные организации и предприятия могут совместно использовать муниципальную собственность, что повышает ее эффективность и экономическую выгоду.

Управление рисками. Этот метод позволяет оценить риски, связанные с управлением муниципальной собственностью, такими как риск ущерба, риск угроз безопасности и т. д., и управлять ими.

Таблица 2

Этапы жизненного цикла муниципальной собственности

№	Этап	Деятельность, осуществляемая в рамках этапа
1	Планирование и закупка	Определяется необходимость приобретения или строительства объекта муниципальной собственности, планируется бюджет, выбираются подрядчики, проводится закупка оборудования и материалов
2	Строительство и установка	Реализуется строительство объекта муниципальной собственности, проводится установка оборудования и механизмов
3	Эксплуатация	Объект муниципальной собственности принимается в эксплуатацию. Проводится плановый ремонт и обслуживание, контроль за состоянием и использованием объекта
4	Модернизация и реконструкция	Проводится модернизация и реконструкция объекта муниципальной собственности с целью увеличения его эффективности и удовлетворения изменяющихся потребностей
5	Демонтаж и утилизация	Проводится демонтаж и утилизация объекта муниципальной собственности, когда он перестает быть актуальным или переносится на другую территорию

Возможности использования методов управления муниципальной собственностью для целей территориального развития

Инвестиции в муниципальную собственность. Инвестирование в муниципальную собственность может привести к улучшению ее качества и повышению экономической эффективности управления.

Социально ответственное управление. Метод, ориентированный на удовлетворение потребностей жителей и учет их мнения и интересов в процессе управления муниципальной собственностью. Включает в себя организацию общественных слушаний, участие жителей в разработке и реализации проектов, а также открытость и прозрачность в принятии управленческих решений.

Управление зелеными технологиями. Применение зеленых технологий и инновационных решений в управлении муниципальной собственностью может снизить ее негативное воздействие на окружающую среду, а также повысить эффективность ее использования.

Кластерный подход. Кластерный подход в управлении муниципальной собственностью представляет собой совместное использование муниципальных объектов и ресурсов с различными предприятиями и организациями, работающими в одной отрасли. Такой подход позволяет повысить экономическую эффективность использования муниципальной собственности, а также способствует развитию кластеров.

Под кластером обычно понимается группа предприятий и организаций, работающих в одной отрасли и объединенных общими производственными, технологическими и маркетинговыми связями. Развитие кластеров является важным фактором экономического роста, так как они способствуют повышению конкурентоспособности компаний, увеличению объемов производства и экономии ресурсов [8].

Кластерный подход в управлении муниципальной собственностью может быть

реализован в нескольких формах. Одна из них – это создание муниципальных кластеров, объединяющих муниципальные предприятия и организации с частными компаниями в рамках отдельных отраслей. В этом случае муниципальные предприятия и организации могут предоставлять свои ресурсы (например, земельные участки, здания, технологии и пр.) частным компаниям в рамках кластера.

Другой формой кластерного подхода является сотрудничество муниципалитета с частными компаниями в рамках создания кластеров на основе общих проектов. Например, муниципалитет может сотрудничать с компаниями, занимающимися производством товаров и услуг, которые потребляются местными жителями. В этом случае муниципалитет может предоставлять частным компаниям муниципальные объекты и ресурсы (например, здания, транспорт и пр.), а частные компании, в свою очередь, могут предоставлять муниципалитету свои услуги и товары.

Таким образом, кластерный подход в управлении муниципальной собственностью не только позволяет повысить экономическую эффективность использования муниципальной собственности, но и способствует развитию местного предпринимательства и созданию новых рабочих мест. Кроме того, кластерный подход в управлении муниципальной собственностью может улучшить взаимодействие между муниципалитетом, предприятиями и организациями в рамках отдельных отраслей, что может привести к созданию новых возможностей для развития и совершенствования производства.

Вместе с тем внедрение кластерного подхода в управлении муниципальной собственностью требует определенных затрат на координацию и организацию взаимодействия между участниками кластера.

Также может потребоваться изменение законодательства и создание специальных институтов для регулирования взаимодействия между участниками кластера. Тем не менее кластерный подход в управлении муниципальной собственностью может стать эффективным инструментом для повышения конкурентоспособности муниципальных предприятий и организаций, создания

новых рабочих мест и обеспечения устойчивого развития муниципалитета.

Таким образом, использование вышеперечисленных методов управления муниципальной собственностью может существенно повысить ее эффективность и качество, а также обеспечить экономическую и социальную устойчивость территориального развития.

Литература

1. Ахметов В.Я., Кузьяшев А.Н., Насретдинова З.Т., Ахмедина Г.Б. Экономическая реализация собственности через кооперацию // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11, № 4. С. 51. EDN KFDAFJ.
2. Табольская В.В., Жук С.И., Макаров А.Н. Управление государственной и муниципальной собственностью: Учеб.-метод. пособ. Набережные Челны : Издательско-полиграфический центр Набережночелнинского института (филиал) К(П)ФУ, 2019. 79 с.
3. Насонова В.В. Инвентаризация муниципального имущества // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности: сб. статей по итогам Междунар. науч.-практ. конф.: В 4 ч., Пермь, 9 ноября 2017 года. Ч. 1. Пермь : Агентство международных исследований, 2017. С. 150–52. EDN ZSAWNV.
4. Горлова Н.А., Кузнецова И.В. Особенности учета имущества казны в условиях применения ФСБУ «Государственная (муниципальная) казна» // Актуальные проблемы финансов, денежного обращения и кредита в аграрной сфере : Материалы национальной конференции, посвященной 25-летию кафедры финансов и кредита Воронежского государственного аграрного университета им. Императора Петра I, Воронеж, 28 сентября 2021 года. Воронеж: Воронежский гос. аграрный университет им. Императора Петра I, 2021. С. 99–104. EDN FJZNIH.
5. Князев В.А. Анализ методики определения критериев оптимальности состава государственного и муниципального имущества и показателей эффективности управления и распоряжения им // Актуальные тренды в экономике и финансах : Материалы всероссийской научно-практической конференция, Омск, 21 декабря 2021 года. Омск : Омский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, 2022. С. 400–405. EDN DQVFTJ.
6. Щерба В.Н., Клинг В.Н. Необходимость геоинформационных систем в территориальном управлении // Геодезия, землеустройство и кадастры: проблемы и перспективы развития : Сб. материалов I Междунар. науч.-практ. конф., посвященной 100-летию советской геодезии и картографии. Омск, 15 марта 2019 года. Омск : ОГАУ им. П.А. Столыпина, 2019. С. 396–401. EDN LMZEMT.
7. Моттаева А.Б., Лукинов В.А., Моттаева А.Б. Стратегия управления государственной и муниципальной собственностью: теория и практика. М. : НИУ МГСУ, 2021. 360 с. ISBN 978-5-7264-1185-9. EDN VSMWFB.
8. Моисеенко Е.В. Кластерный подход в управлении развитием территории // Экономика и социум. 2019. № 1 (56). С. 682–684. EDN NFXENE.

References

1. Akhmetov V.Ya., Kuzyashev A.N., Nasretdinova Z.T., Akhmedina G.B. (2019) Economic realization of property through cooperation. *Eurasian Scientific Journal*. Vol. 11. No. 4. Pp. 51. (In Russian).
2. Tabolskaya V.V., Zhuk S.I., Makarov A.N. (2019) *Upravlenie gosudarstvennoi i munitsipal'noi sobstvennost'yu* [Management of state and municipal property: Textbook]. Naberezhnye Chelny : Naberezhnye Chelny Institute (branch) of Kazan Federal Univ. Publ. 79 p. (In Russian).
3. Nasonova V.V. (2017) Inventory of municipal property. In: Sukiasyan A.A. (Ed) *Sintez nauki i obshchestva v reshenii global'nykh problem sovremennosti* [Synthesis of science and society in solving global problems: Proc. Int. Sci. and Pract. Conf.]. In 4 parts. Perm, 9 November 2017. Perm : Agency for International Studies LLC. Pp. 150–152. (In Russian).
4. Gorlova N.A., Kuznetsova I.V. (2021) Features of Accounting of Treasury Property in the Conditions of Application of the Federal Accounting Standard “State (Municipal) Treasury”. In: Agibalov A.V. (Ed) *Aktual'nye problemy finansov, denezhnogo obrashcheniya i kredita v agrarnoi sfere* [Topical Problems of Finance, Money Circulation and Credit in the Agrarian Sphere : Materials of the national conference dedicated to the 25th anniversary of the Department of Finance and Credit of the Voronezh State Agrarian University n.a. Emperor Peter the Great, Voronezh, 28 September 2021. Voronezh : Voronezh State Agrarian University n. a. Emperor Peter the Great. Pp. 99–104. ISBN: 978-5-7267-1212-3. (In Russian).
5. Knyazev V.A. (2022) Analysis of the methodology for determining the optimality criteria for the composition of state and municipal property and indicators of the effectiveness of management and disposal. In: Ivashkevich T.V., Kovalev A.I. (Eds) *Aktual'nye trendy v ekonomike i finansakh* [Actual trends in economics and finance: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Omsk, 21 December 2021. Omsk : Omsk branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation Publ. Pp. 400–405. ISBN 978-5-6047713-0-3. (In Russian).
6. Shcherba V.N., Kling V.N. (2019) The need for geoinformation systems in territorial management. In: *Geodeziya, zemleustroistvo i kadastry: problemy i perspektivy razvitiya* [Geodesy, land management and cadastres: Problems and development prospects: I Int. Sci. Pract. Conf. dedicated to the 100th anniversary of Soviet geodesy and cartography: Collection of papers. Omsk, 15 March 2019. Omsk : OGAU n.a. P.A. Stolypin Publ. Pp. 396–401. ISBN 978-5-89764-795-8. (In Russian).
7. Mottaeva A.B., Lukinov V.A., Mottaeva A.B. (2021) *Strategiya upravleniya gosudarstvennoi i munitsipal'noi sobstvennost'yu: teoriya i praktika* [Management strategy of state and municipal property: Theory and practice]. Moscow : Moscow State Univ. of Civil Engineering Publ. 360 p. ISBN 978-5-7264-1185-9. (In Russian).
8. Moiseenko E.V. (2019) Cluster approach in managing the development of the territory. *Ekonomika i sotsium* [Economics and society]. No. 1 (56). Pp. 682–684. (In Russian).