

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ

М.Э. Макурина

*Территориальное управление Росимущества  
по Тамбовской области, г. Тамбов*

*Рецензент Б.И. Герасимов*

**Ключевые слова и фразы:** организационно-экономический механизм; система управления имуществом комплексом; совершенствование качества управления имуществом комплексом.

**Аннотация:** Необходимость совершенствования системы управления имуществом комплексом вызывает потребности в разработке комплекса экономических, нормативно-правовых и организационных механизмов на основе интеграции современных инновационных технологий, проведении всестороннего исследования этого процесса и рассмотрении его с системных позиций, основанных на выявлении всех существенных факторов.

Современное развитие российской теории и практики управления качеством базируется на создании профессиональных и эффективных институтов и организационно-экономических механизмов, содействующих формированию в обществе реальных собственников. Сегодня формируется культура и мотивация заинтересованности в росте эффективности и развитии производства, увеличении прибыли, создаются условия, способствующие ускорению структурных изменений в экономике России.

Совершенствование качества управления имуществом комплексом, разработка системы экономических, нормативно-правовых и организационных средств на основе интеграции современных инновационных технологий создает предпосылки для проведения исследования этого процесса и рассмотрении его с системных позиций, основанных на выявлении всех существенных факторов. Внутренние факторы, присущие управлению в имущественном комплексе, определяют связь между элементами и формируют общие свойства системы, выполняющей согласованную совокупность действий, объединяемых общим замыслом и единой целью. Оптимизация действий в процессе эволюции государственного и частного

---

Макурина М.Э. – руководитель Территориального управления Росимущества по Тамбовской области.

секторов российской экономики основывается на анализе эффективности существующих мер по защите прав собственности, по обеспечению стабильности отношений собственности, по регулированию обязанностей собственников перед обществом.

Исследование проблем управления качеством в имущественном комплексе России показывает, что, несмотря на радикальные перемены в отношениях собственности, обновление этих отношений по-прежнему остается важнейшим условием модернизации отечественной экономики. Изучение экономической политики государства в области управления федеральным имуществом позволяет заметить, что к настоящему времени существенно обновилась нормативно-правовая база, усовершенствованы в законодательстве разделы, находящиеся на стыке с приватизационным законодательством и законодательством о банкротстве.

Происходит формирование особого правового поля для предприятий государственного сектора экономики. Сложившиеся сегодня три перечня (специальный, стратегический и с особым режимом несостоятельности) предприятий с различной степенью имущественного контроля (хозяйственные общества и унитарные предприятия) позволяют государству применять специальное регламентирование.

Ключевым элементом имущественной политики в отношении предприятий государственного сектора экономики стал выступать МЭРТ РФ, который по многим вопросам управления хозяйственными обществами с долей государства в капитале и унитарными предприятиями должен стать арбитром между Росимуществом и отраслевыми органами управления. Продолжается тенденция к укрупнению предприятий госсектора посредством интеграции.

Механизм управления государственным имуществом позволяет в качестве собственника распоряжаться имуществом субъекту, наделенному соответствующими полномочиями. Субъект может образовать (учредить) юридическое лицо, передав ему часть своих полномочий. Качественное управление государственным имуществом не может быть ограничено реализацией полномочия собственника по распоряжению имуществом. Сложилась особая форма управления, обусловленная специфическими свойствами государственного имущества.

Специальная форма управления включает в себя: полную инвентаризацию государственного имущества с созданием реестра государственного имущества с систематизированными данными обо всех элементах государственной собственности (унитарные предприятия, пакеты акций, находящиеся в государственной собственности, земля и федеральная недвижимость, собственность Российской Федерации, находящаяся за рубежом); выработку системы рыночной оценки объектов управления; классификацию объектов управления по признакам, определяющим специфику управления; определение цели государственного управления по каждому объекту управления (группе объектов); определение способов управления с четким указанием субъектов. Именно поэтому важным элементом управления следует считать создание соответствующей правовой базы.

Значительный объем государственной собственности обуславливает постепенное совершенствование методов приватизации в сторону внедре-

ния как сравнительно новых для России способов (продажа по результатам прямых переговоров с инвесторами, продажа через открытые торги, выпуск производных ценных бумаг), так и применения ставших традиционными методов, таких как аренда с последующим выкупом, привлечение в качестве собственника трудового коллектива предприятия, продажа в рассрочку. Сокращение массива государственной собственности возможно не только через приватизацию, но и посредством вовлечения прошедших акционирование предприятий и учреждений в смешанные экономические структуры.

Качество управления собственностью в имущественном комплексе следует рассматривать в двух направлениях:

– экономическое направление, которое рассматривает объекты, материальные и нематериальные активы;

– юридическое направление, которое рассматривает отношение субъекта (владельца) к объекту, порождающее правомочия владения, пользования, распоряжения.

Таким образом, качество управления имущественным комплексом представляет собой совокупность экономических, организационных, законодательных, нормативных, административных актов и действий органов власти, объединенных единой политикой и нацеленных на сбалансированное развитие жизни общества.

Качество управления имущественным комплексом включает в себя управление правами владения, пользования и распоряжения (приватизация, аренда, безвозмездное пользование, найм, хозяйственное ведение, оперативное управление, концессия, доверительное управление, залог), и осуществляется как нормативными методами на основе отчетных (в том числе статистических) данных о состоянии объекта управления, так и сравнительными и прогностическими методами применительно к задачам управления в существующей политической и экономической ситуации.

Рост многообразия форм собственности, обеспечивающих плюрализм организации и интеграции хозяйствующих субъектов приводит к эффективному использованию различных экономических форм собственности.

Основная проблема совершенствования качества управления имущественным комплексом заключается в повышении гибкости и прозрачности различных форм собственности. Направление развития форм собственности идет по пути их адаптации к постоянным изменениям, повышению устойчивости и способности к развитию.

Вопросы оценки эффективности качества управления государственной собственностью нельзя свести только к размерам получаемых государством прямых доходов. Поскольку государство по отношению к предприятиям государственного сектора является ключевым регулятором качества, оно выступает одновременно в нескольких ролях: собственник; сборщик налогов; институт, устанавливающий правила игры, как выразитель и гарант общественных интересов, а иногда и как клиент и потребитель. Это неизбежно вызывает конфликт интересов внутри самой системы государственного управления, выражающийся в конфликте интересов министерств и ведомств при управлении государственной собственностью. Часто, причину убыточности государственного предприятия определить

достаточно трудно, потому что это может быть следствием низкой квалификации менеджеров, законодательства, регулирующего механизмы государственной политики, несовершенства аппарата государственного контроля или давления общественных интересов. Политика Правительства РФ в отношении государственного сектора, государственной собственности формируется в направлении дальнейшего разгосударствления экономики.

Качество управления имущественным комплексом во многом зависит от взаимодействия властных структур и предприятий, а также от того влияния, которое они совместно оказывают на общественное мнение и предпочтения потребителей. Важно выделить две ключевые задачи, от решения которых зависит эффективность работы предприятий и организаций:

- 1) реформирование имущественных комплексов, обеспечивающее рост конкурентоспособности продукции и услуг;
- 2) достижение эффективности функционирования собственности.

Основные цели управления имущественным комплексом для достижения высокого качества можно сформулировать следующим образом:

- 1) рост капитализации объектов; обеспечение условий для реализации основной деятельности;
- 2) получение прибыли от коммерческого использования имущества; управление инвестиционными проектами по развитию имущественного комплекса;
- 3) оптимизация затрат на техническое обслуживание и эксплуатацию объектов недвижимости;
- 4) поддержание технического состояния объектов имущественного комплекса предприятия (рис. 1).

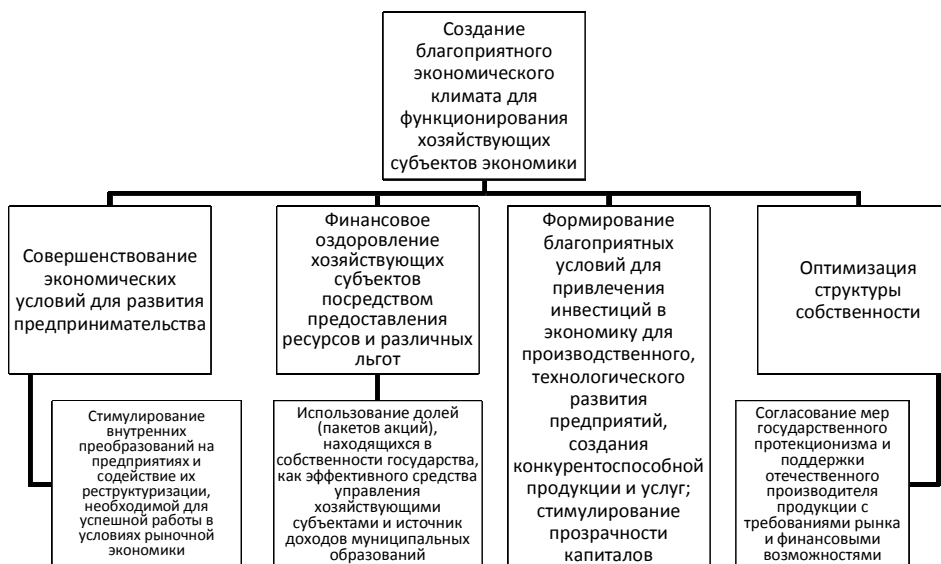


Рис. 1. Дерево целей управления имущественным комплексом

Для успешного достижения поставленных целей необходимо выделить следующие задачи повышения качества управления имущественным комплексом:

- мониторинг, реструктуризация и оптимизация имущественного комплекса;
- разработка стратегии и программы управления объектами недвижимости;
- управление доходами и расходами имущественного комплекса; управление инновационными и инвестиционными проектами в области управления недвижимостью;
- контроль над содержанием объектов недвижимости;
- ремонт, эксплуатация и техническое обслуживание имущественного комплекса, предоставление коммунальных услуг;
- управление и обеспечение энергоресурсами;
- транспортное обеспечение предприятия;
- лицензирование, стандартизация, сертификация управления недвижимостью.

Поскольку преобразования в имущественных отношениях, правах и формах собственности значительно меняют жизнь и благосостояние людей, современные имущественные преобразования собственности должны решать две основные задачи:

- рост экономической эффективности;
- движение к социальной справедливости.

Сущность собственности с точки зрения социально-экономического наполнения можно представить в виде основных формационных производственных отношений и того способа присвоения, который предопределяет положение в обществе человека. Поэтому государственная собственность представляет собой такой способ и уровень присвоения, который обеспечивает приоритет общегосударственных (общенациональных) интересов.

Для того чтобы обеспечить эффективную реализацию интересов абсолютного большинства граждан страны необходим переход от ранее существовавшей категории «экономического человека» с преимущественно индивидуальным экономическим интересом к категории «предпринимательского человека», когда экономическая политика государства, включая институциональную реформу, направляется на исполнение общенациональных интересов. Государственный подход при этом не сводится к учету собственности имущества, различным видам имущественного права и исполнению государственного бюджета; он воплощается в социальной ответственности государства за проводимую макроэкономическую политику и ее результаты.

Экономическая эффективность управления собственностью определяется соотношением результатов и затрат, а принцип ее состоит в максимизации производства материальных благ для удовлетворения потребностей общества при сокращении затрачиваемых ресурсов. Этот общий критерий может существенно видоизменяться в зависимости от конкретных прикладных направлений. Экономические методы совершенствования качест-

ва управления собственностью через реформирование системы экономических нормативов являются частью широкого комплекса мер, направленных на повышение эффективности функционирования всего сектора реальной экономики.

Высокая эффективность частной собственности возможна лишь по отношению к мелким или средним предприятиям, где интересы локального хозяйства не сталкиваются с общенациональными интересами. В то время как в народном хозяйстве, где большое количество объектов федерального значения, перевод собственности в частное владение мог бы нанести значительный ущерб национальным интересам России.

Экономическая цель управления качеством в имущественном комплексе России заключается в устранении тех недостатков, которые характеризуют государство как неэффективного собственника при управлении предприятиями и организациями. Совершенствование качества управления имущественным комплексом будет успешным лишь в том случае, если глобальной целью рыночной экономики станет не только повышение эффективности работы предприятий различных форм собственности и экономики городов и регионов, но и гарантия социальной защиты населения, включающая сохранение рабочих мест и создание новых в соответствии с потребностями, повышение уровня благосостояния населения.

Все элементы рыночной экономики, такие как рынок товаров и услуг; финансовый рынок и рынок рабочей силы, играют роль своеобразных регуляторов процесса производства, основанных на механизме согласования спроса и предложения, либо прямых (рынок товаров и услуг), либо косвенных, действующих посредством изменения объемов и направлений движения денежных (финансовый рынок) и трудовых (рынок рабочей силы) ресурсов в различные области народно-хозяйственного комплекса.

Организационно-экономический механизм управления качеством в имущественном комплексе (рис. 2) позволит решить принципиальную проблему, связанную с обострением конфликта интересов, когда государство выступает одновременно как законодатель, регулятор и активный самостоятельный игрок (через госкомпании и банки) на рынке корпоративного контроля.

Прямое государственное участие в экономике, его характер и масштабы оказывают значительное влияние на состояние дел в сфере гарантий и защиты прав собственности. Организационно-экономический механизм управления собственностью предполагает постепенное реформирование структурно-функциональной организации системы управления предприятиями, учреждениями.

Основное направление формирования организационно-экономического механизма управления качеством имущественного комплекса заключается в перераспределении полномочий отраслевых министерств, что обеспечит:

- углубление специализации в процессе реализации рассматриваемых функций;
- снижение нагрузки на государственных служащих;
- возможность согласования сделок с недвижимостью государственных предприятий с целями и задачами государственной отраслевой политики.



**Рис. 2. Организационно-экономический механизм управления качеством в имущественном комплексе**

При этом модель повышения эффективности управления имуществом комплексом должна исходить из развития экономических связей с процессом бюджетного планирования и регулирования по направлениям превращения государственных предприятий и организаций в эффективных собственников.

Решение проблемы повышения качества управления имуществом комплексом субъектов экономики осложняется по ряду причин, основной из которых является более высокая сложность управляемой системы по сравнению с управляющей. Субъекты экономики представляют собой совокупность отраслей и организаций, выполняющих общую целевую функцию по удовлетворению потребностей населения, связанных системой технологических связей и регулируемых отраслевыми органами управления. Современный рынок товаров и услуг действует и развивается по общим законам рыночной экономики, при этом ему свойственен ряд особенностей: территориальная сегментация и локальный характер; большая чувствительность товаров и услуг к колебаниям рыночной конъюнктуры; индивидуальность и нестандартность многих товаров, услуг и технологий. Единство с точки зрения управленческого подхода и относительная однородность существуют только внутри групп, на которые распадается данная сфера.

Эффективное управление имуществом комплексом субъектов экономики как единым целым невозможно с позиции применения единого

универсального подхода и предполагает наличие стратегии управления процессом преобразования отношений собственности в отдельных отраслях экономики. В связи с этим, целесообразным представляется выделить относительно самостоятельные блоки, комплекс управляющих воздействий для каждого из которых в целях эффективного управления имущественным комплексом будет отличаться. Решение проблемы совершенствования качества управления имущественным комплексом заключается в обеспечении и развитии гражданского оборота собственности.

#### *Список литературы*

1. Макурина, М.Э. Теоретические подходы к качеству управления в региональном имущественном комплексе / М.Э. Макурина // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2007. – № 1(7). – С. 80–85.

---

### **Conceptual Grounds for Improvement of Quality Control over Property Complex**

**M.E. Makurina**

*Regional Administration of Rosimushchestovo in Tambov Region,  
Tambov*

**Key words and phrases:** organizational economic mechanism; system of control over property complex; improvement of quality control over property complex.

**Abstract:** The need for improvement of the system of control over property complex requires the development of economic, legal and organizational mechanisms on the basis of integration of up-to-date innovative technologies as well as detailed research into this process and its examination from system positions based on identification of all significant factors.

---

© М.Э. Макурина, 2008