

Прогнозирование эффективности регулирующего воздействия  
«продление договора аренды государственного имущества только через торги»  
с помощью испытательной станции ООО «Касталия»

При управлении территориями (как и при любом управлении) очень важна обратная связь управляющего с объектами управления<sup>3</sup>. Управляющий должен организовать изменение обширного набора параметров, характеризующих состояние территории. Наиболее точными средствами измерения локальных параметров являются специально организованные испытательные станции и время от времени привлекающие внимание управляющего ситуации, по которым населением в адрес управляющего территорией направляются жалобы на качество управления (почти каждая из таких ситуаций может быть превращена чиновником-управленцем в испытательную станцию).

Сейчас чиновники на разного рода собраниях с участием Президента России В.В. Путина буквально впитывают (это видно по их лицам) требования Президента: «кардинально улучшить управление», «органы власти должны контролироваться обществом», «России нужны некоррупционные, прозрачные механизмы взаимодействия власти и бизнеса».

Данная статья написана в предположении, что коренное улучшение управления сдвинулось с мёртвой точки, создаётся сеть испытательных станций, входящая в систему управления страной, и испытательная станция ООО «Касталия» - первая из испытательных станций этой сети.

Измерения с помощью испытательной станции ведутся постоянно и требуют значительных материальных затрат, поэтому государство всеми возможными способами стимулирует волонтеров, организующих испытательные станции, работающие на общественных началах. Последние четверть века показали, что когда чиновники при отсутствии фильтра, которым всегда было высшее образование и защита диссертаций, ведут себя так, как будто этот фильтр по-прежнему функционирует, управление территориями превращается в бестолковую деятельность, которая, если её не менять по существу, всегда останется бестолковой вплоть до уничтожения страны. Фильтр восстановить трудно, легче подключить к работе экспертов гражданского общества, не зависящих от чиновников. Это может дать положительный эффект в самое ближайшее время.

Если изучается эффективность регулирующего воздействия, то естественным образом возникают два процесса измерения и два их результата:

1. Прогноз эффективности регулирующего воздействия.
2. Результат измерения эффективности реализованного регулирующего воздействия

Эта статья посвящена использованию испытательной станции, организованной предприятием-волонтером «Касталия», при измерении качества регулирующего воздействия органов власти: обязательного выставления государственного имущества на торги при желании арендатора продлить договор аренды этого имущества (приложение 1).

При исследовании такого регулирующего воздействия на территорию полезно рассматривать эффективность этого воздействия на территорию в целом и эффективность этого воздействия на арендатора, желающего продолжать арендные отношения. Если проектируется регулирующее воздействие, которое, как ожидается, даст для территории в целом и для хотя бы одного арендатора разный по знаку результат, необходимо с особой тщательностью аргументировать необходимость жертв (дать детальный прогноз сопутствующего взлёта в другом месте, сопровождающего жертвы) и разработать мероприятия по миними-

---

<sup>3</sup> Мы будем допускать эту вольность речи во избежание излишней громоздкости изложения. Объектом управления является территория со всеми физическими и юридическими лицами, находящимися на ней, но иногда, когда не могут возникнуть разночтения, для краткости мы будем понимать под объектом управления произвольную часть территории.

зации ущерба и компенсации пострадавшим от этого регулирующего воздействия. Это и есть управление территорией. Такой работой должны восхищать население управленцы территориями – чиновники и монополисты.

В нашем случае будем исследовать эффективность рассматриваемого воздействия на Россию, в целом, на Петербург и на окрестность испытательной станции, в частности, а также эффективность этого воздействия на малое научное предприятие «Касталия», арендуемое объект<sup>4</sup>, который КУГИ СПб<sup>5</sup> собирается выставить на торги.

Итак, квалифицированный управленец чувствует необходимость создать следующее регулирующее воздействие на население:

«После истечения срока аренды государственного имущества арендуемый объект, даже если его арендатор ходатайствует о продлении договора аренды, должен быть приведен арендатором в состояние, которое было у него перед арендой (в том числе, объект должен быть освобождён арендатором от имущества арендатора); затем назначаются торги за право аренды подготовленного таким образом объекта». (1)

Это пока ещё только идея. Теперь нужно приступить к серьёзной работе, требующей незаурядного ума, к созданию регулирующего воздействия, которое можно реализовывать. Разработчик регулирующего воздействия является частью системы государственного управления. В эту систему входит и обширная сеть испытательных станций. Каждая испытательная станция, относящаяся к области управления, в недрах которой (области управления) находится проектируемое регулирующее воздействие, позволяет сделать прогноз эффекта этого воздействия, а после реализации регулирующего воздействия позволяет измерить эффект этого воздействия.

Умный управленец понимает, что регулирующее воздействие, образ области задания которого одноэлементное множество, может быть чрезвычайно опасным<sup>6</sup> для управляемых и для территории в целом. Умный управленец<sup>7</sup> понимает, что одно дело объявить торги за право аренды арендуемого уже помещения магазина, которое сдавалось в аренду прежнему арендатору в хорошем состоянии и для получения дохода с помощью которого арендатору не требовалось предварительных сколько-нибудь значительных капиталовложений, и совсем другое дело, если арендатор получил в аренду полуразрушенное здание, для получения с его помощью дохода был вынужден вложить в него значительные средства, а теперь арендодатель решил выставить право аренды приведённого в порядок арендатором здания на торги<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> Этим объектом является место в стволе пешеходного тоннеля с низкой интенсивностью движения пешеходов, на котором находится комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ), принадлежащий ООО «Касталия» на праве собственности. КМРТ является источником дохода, необходимого для сопровождения испытательной станции, исследующей регулирующее воздействие властей на депрессивную городскую территорию. Источником дохода был выбран КМРТ по двум причинам: потребные капиталовложения оптимальны; такой источник дохода наиболее устойчив при сложившемся предпринимательском климате.

<sup>5</sup> От КУГИ СПб как от органа власти интеллектуальной столицы России естественно ждать законодательной инициативы на самом высоком уровне в стране. Поэтому критика проекта регулирующего воздействия, созданного КУГИ СПб при нахождении в правовом поле с опорой на регулирующее воздействие (1), относится в полной мере и к КУГИ СПб.

<sup>6</sup> Хотя бывают такие регулирующие воздействия, дающие в чём-то положительный эффект. Например, запрет строить здания выше Зимнего дворца имел своим результатом уникальную небесную линию Петербурга.

<sup>7</sup> Это понимает любой здравомыслящий человек, даже не имеющий никакого образования.

<sup>8</sup> У обитателя удовлетворительно управляемой территории может возникнуть недоумение, почему срок аренды руины не был достаточен, чтобы позволить арендатору или многократно окупить свои затраты, или, если руина находится на депрессивной территории, почему не был заключён бессрочный договор аренды. Мы не будем сейчас останавливаться на объяснении причин такого поведения в России чиновников, управляющих государственным имуществом, отметим только, что такое поведение позволяет комфортно вести коррупционную работу, провозглашая антикоррупционные принципы.

Пусть создатель регулирующего воздействия (1) воспользовался испытательной станцией ООО «Касталия» для прогнозирования эффекта регулирующего воздействия (1). Он имитирует подчинение предприятия «Касталия» регулирующему воздействию (1), предписывающему освободить место, на котором находится источник дохода, необходимого для сопровождения испытательной станции, и делает прогноз эффекта этого воздействия.

Для этого он должен выделить из испытательной станции ту её часть, которая необходима для использования (для получения дохода) места, на котором находится источник дохода, рассмотреть устройство этой части, рассчитать рыночную цену того, что арендатор был вынужден создать для возможности получать доход с арендуемого места, и определить рыночные цены разборки, сборки, хранения и уничтожения созданного арендатором, причём, рассмотреть потери арендатора при различных складывающихся обстоятельствах.

Чтобы в этом разобраться, нужно рассмотреть процесс создания испытательной станции (приложение 2), устройство испытательной станции (приложение 3), иметь представление о договорах, которые необходимы для функционирования испытательной станции (приложение 4), и рассмотреть варианты жизненного цикла испытательной станции после реализации обсуждаемого регулирующего воздействия.

Итак, остановимся подробнее на устройстве испытательной станции ООО «Касталия», которая является средством измерения качества регулирующего воздействия (1).

Испытательная станция организована предприятием «Касталия» в соответствии с техническим заданием (см. приложение 2.1). Для самокупаемости испытательной станции необходим источник дохода. Было решено, что этим источником дохода станет комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ), расположенный в пешеходном тоннеле, находящемся на экспериментальном участке городской территории, которым является испытательная станция. Для размещения модулей КМРТ была арендована часть пешеходного тоннеля (см. приложение 2.3.1: это то самое место, которое сейчас КУГИ СПб собирается выставить на торги), а для размещения инфраструктуры, необходимой для функционирования КМРТ, был арендован участок земли, расположенный у выхода из тоннеля (у этого участка земли оказалось два арендодателя: КУГИ СПб и ОАО «РЖД»: см. приложение 2.3.2).

В результате испытательной станцией оказался запущенный участок депрессивной городской территории, расположенный на границе Выборгского и Калининского районов Петербурга. И тоннель (см. приложение 2.4.2), и участок земли для размещения инфраструктуры КМРТ (см. приложение 2.4.3) находились в крайне запущенном состоянии, и территориальные управления административных районов отказывались признавать тоннель находящимся на их территории (см., например, приложение 2.4.1).

ООО «Касталия» полностью преобразовало экспериментальный участок городской территории: и пешеходный тоннель (см. приложение 2.4.4), и участок на поверхности земли, необходимый для создания инфраструктуры КМРТ (см. приложение 2.4.5).

В результате этих преобразований возник КМРТ и инфраструктура КМРТ, расположенная на поверхности земли (см. приложение 3).

КМРТ можно разбить на следующие составляющие:

1. Модули КМРТ с первичными преобразователями системы пожарной сигнализации, с электрощитками и осветительными устройствами (см. приложение 3.1).
2. Электросети КМРТ с четырьмя электрощитами присоединения к электросетям пешеходного тоннеля (см. приложение 3.2).
3. Система пожарной сигнализации (см. приложение 3.3).
4. Система видеонаблюдения и видеозаписи (13 видеокамер, срок хранения видеозаписи 25 - 30 суток) (см. приложение 3.4).
5. Система тревожной сигнализации для вызова группы немедленного реагирования для защиты объекта (см. приложение 3.5).

5. Образцовая площадка для хранения твёрдых бытовых отходов (ТБО) и погрузки ТБО на спецавтомобили (граница частей участков, арендодателями которых являются КУГИ СПб и ОАО «РЖД», проходит по середине образцовой площадки) (см. приложение 3.6).

6. Канализованный туалет (см. приложения 2.2, 3.6).

Рыночная цена КМРТ при удовлетворительном предпринимательском климате в Петербурге:

- модули КМРТ и инфраструктура КМРТ, находящаяся в тоннеле, 16 410 000 руб. [1] (с 01.02.2011 не было переоценки; не учтены затраты на зарплату, необходимую для создания систем (см. приложения 3.2 – 3.5));

- инфраструктура КМРТ, находящаяся на поверхности земли, 3 730 000 руб. (см. приложение 3.6.6).

Предприятием «Касталия» были заключены необходимые для функционирования КМРТ договоры с контрагентами (см. приложение 4) и тридцать договоров аренды торговых мест<sup>9</sup>.

Ознакомившись с этим описанием испытательной станции, создатель регулирующего воздействия (1) приступает к прогнозированию эффекта регулирующего воздействия на испытательную станцию ООО «Касталия». При прогнозировании этого эффекта естественным образом возникают три аспекта:

1. Плодотворность функционирования КМРТ до создания регулирующего воздействия (1).
2. Эффект регулирующего воздействия (1) на КМРТ, принадлежащий ООО «Касталия».
3. Эффект регулирующего воздействия (1) на близлежащую КМРТ территорию.

Создатель регулирующего воздействия (1) последовательно рассматривает эти три аспекта.

### **Плодотворность функционирования КМРТ до создания регулирующего воздействия (1)**

КМРТ создавался, как источник дохода, необходимого для сопровождения экспериментального участка городской территории, а сам экспериментальный участок создавался в рамках НИР «Управление благоустройством территории». Это социальная работа. Только таким образом опасный для пешеходов пустынный, кроме часов пик, пешеходный тоннель удалось сделать безопасным: обжитым, освещённым, находящимся под опекой круглосуточной лицензированной охраны, способной при необходимости вызывать группу немедленного реагирования.

Основное требование к КМРТ – максимально возможное количество торговых мест в ранее безлюдном, опасном для пешеходов тоннеле. На первом месте требование обеспечить безопасность пешеходов, а основной способ обеспечения безопасности – максимально возможное количество людей, занятых в тоннеле своей работой. Тоннель<sup>10</sup> не должен быть безлюдным. Рентабельность была на втором месте – нужно было добиться в среднем нулевой рентабельности (ООО «Касталия» не устраивает повышение рентабельности за счёт сокращения числа торговых мест).

И, что не менее полезно, КМРТ позволяет функционировать на общественных началах испытательной станции, на которой работают научно-практические семинары «Управление территорией. Постдипломное обучение управленцев», «Гниение общественной жизни. Постдипломное обучение управленцев», «Оценка права аренды индивидуальным методом. Постдипломное обучение оценщиков» с одноимёнными лабораторными практикумами.

<sup>9</sup> Число арендованных торговых мест меняется во времени в широких пределах из-за невыгодного для торговли местоположения КМРТ. 30 это максимальное количество при устоявшейся конфигурации КМРТ (КМРТ спроектирован так, что позволяет объединять элементарные торговые места).

<sup>10</sup> Длина тоннеля 410 м.

## Эффект регулирующего воздействия (1) на КМРТ, принадлежащий ООО «Касталия»

Для определения эффекта регулирующего воздействия (1) на КМРТ, принадлежащий ООО «Касталия», нужно рассмотреть три варианта развития событий, а потом выявить оптимальное поведение ООО «Касталия» в создавшейся ситуации.

Вот эти три варианта развития событий:

1. Участие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности, и победа в этих торгах.
2. Участие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности, и поражение в этих торгах.
3. Неучастие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности.

Для ведения расчётов рассмотрим следующие комплексы мероприятий (обозначим их латинскими буквами) (расчёт стоимости каждого комплекса мероприятий представлен в приложении 5):

a – демонтаж модулей КМРТ и инфраструктуры КМРТ, расположенной в пешеходном тоннеле, приведение тоннеля в порядок после демонтажных работ и вывоз разобранного на склад временного хранения и на свалку или в утиль и на свалку.

b – сопровождение инфраструктуры КМРТ, расположенной на поверхности земли, в течение 6 месяцев (приложение б).

c – доставка деталей КМРТ (модули и инфраструктура, которая должна находиться в пешеходном тоннеле) со склада временного хранения в пешеходный тоннель или в утиль и на свалку.

d – монтаж модулей КМРТ и инфраструктуры КМРТ, которая должна находиться в пешеходном тоннеле (покупка деталей, которые были выброшены на свалку при демонтаже 6 месяцев тому назад).

e – демонтаж инфраструктуры КМРТ, расположенной на поверхности земли, и вывоз разобранного в утиль и на свалку.

f - подготовка документации для участия в конкурсе и выполнение алгоритма участия в конкурсе.

Введём и обозначения для материальных объектов:

A – все модули КМРТ и инфраструктура КМРТ, расположенная в пешеходном тоннеле.

B – часть деталей модулей КМРТ и инфраструктуры КМРТ, расположенной в пешеходном тоннеле, которую пришлось выбросить на свалку после демонтажа.

C - инфраструктура КМРТ, расположенная на поверхности земли.

D – металлолом, в который превращается A в случае проигрыша ООО «Касталия» при участии в торгах или неучастия в торгах.

Заметим, что:

инфраструктура КМРТ, расположенная в пешеходном тоннеле, это:

- электрическая сеть КМРТ (кабели, 4 распределительных щита, расположенных в технических помещениях тоннеля)<sup>11</sup>;

- система видеонаблюдения и видеозаписи (в тоннеле установлено 13 видеокамер);

- система пожарной безопасности;

- система тревожной сигнализации для вызова группы немедленного реагирования для защиты объекта;

инфраструктура КМРТ, расположенная на поверхности земли, это:

- образцовая площадка для хранения ТБО и погрузки ТБО на спецавтомобили;

- десять стальных пристенных боксов;

---

<sup>11</sup> Длина стволов тоннеля 410 м.

- капитальный канализованный туалет, соединённый с отдельно стоящим стальным боксом стальными воротами;
- стальной каркас недостроенного (по вине чиновников) временного сооружения;
- стальной забор длиной 69 м);
- яблоневый сад площадью 280 кв.м с мощёнными тротуарной плиткой дорожками и железобетонными площадками;
- железобетонные площадки вне сада и силовые бордюры.

Рассмотрим последовательно три вышеупомянутых варианта событий и оценку снизу стоимостей технологических операций для каждого варианта развития событий (без учёта налога на доход от сдачи металлолома в утиль).

1. Участие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности, и победа в этих торгах (см. приложение 5).

- 1.1. Расторжение договора аренды части сооружения по инициативе КУГИ СПб.
- 1.2. Расторжение предприятием «Касталия» 30-и договоров аренды торговых мест.
- 1.3. Расторжение всех договоров с контрагентами КМРТ, кроме договора электроснабжения КМРТ, договоров аренды частей земельного участка, необходимого для размещения инфраструктуры КМРТ (самое ненадёжное сохранение договора электроснабжения КМРТ – отсутствие платежей обычно вызывает подозрение и расторжение договора).
- 1.4. а.
- 1.5. б.
- 1.6. Опубликование решения КУГИ СПб о проведении конкурса на право аренды части сооружения.
- 1.7. ф.
- 1.8. Подведение КУГИ СПб итогов конкурса.
- 1.9. Заключение договора аренды части сооружения с победителем конкурса (с ООО «Касталия»).
- 1.10. с (перевозка демонтированных объектов со склада временного хранения к арендуемой части сооружения).
- 1.11. d.
- 1.12. Заключение всех необходимых договоров с контрагентами КМРТ.
- 1.13. Заключение предприятием «Касталия» 30-и договоров аренды торговых мест<sup>12</sup>.

Такое поведение обойдётся предприятию «Касталия» в:  
стоимость а + стоимость b + стоимость с + стоимость d + стоимость В + стоимость f =  
378 500 + 340 000 + 122 500 + 522 000 + 111 500 + стоимость f =  
1 474 500 руб. + стоимость f (см. приложение 5)<sup>13</sup>.

Оно будет сопровождаться нервотрёпкой персонала ООО «Касталия» и простым испытательной станции в течение, как минимум, 6 месяцев (приложение 6).

Но это чисто теоретический вариант: в ситуации, когда один из участников торгов в случае проигрыша лишается 20 966 000 руб. (см. второй из рассматриваемых вариантов), а другие участники не лишаются ничего, а просто не получают место на депрессивной территории, которое никому не нужно, контролирующие торги спекулянты не дадут предприятию «Касталия» выиграть торги (см. приложение 1.2 – обведённый красным абзац). Но опасаться следует не только спекулянтов самих по себе. КУГИ СПб в своём прежнем состоянии никогда не допустит существования испытательной станции [2 - 20].

<sup>12</sup> Прежние арендаторы, приспособившиеся к работе на депрессивной территории, окажутся потерянными. Нужно будет вести работу по заполнению невыгодных (низкая проходимость) торговых мест.

<sup>13</sup> Оценка стоимости f в рублях не приводится, так как участие в конкурсе не встречалось в жизненном цикле испытательной станции ООО «Касталия».

2. Участие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности, и поражение в этих торгах (см. приложение 5).

2.1. Расторжение договора аренды части сооружения по инициативе КУГИ СПб.

2.2. Расторжение предприятием «Касталия» 30-и договоров аренды торговых мест.

2.3. Расторжение всех договоров с контрагентами КМРТ, кроме договора электроснабжения КМРТ, договоров аренды частей земельного участка, необходимого для инфраструктуры КМРТ.

2.4. а.

2.5. б.

2.6. Опубликование решения КУГИ СПб о проведении конкурса на право аренды части сооружения.

2.7. ф.

2.8. Подведение КУГИ СПб итогов конкурса.

2.9. е.

2.10. Расторжение договора электроснабжения КМРТ, договоров аренды частей участка земли, необходимого для размещения инфраструктуры КМРТ<sup>14</sup>.

2.11. с.

2.12. Сдача в утиль D.

Такое поведение обойдётся предприятию «Касталия» в:

стоимость а + стоимость b + стоимость e + стоимость C + стоимость с + стоимость A – стоимость D + стоимость f =

378 500 + 340 000 + 121 000 + 3 730 000 + 122 500 + 16 410 000 – 136 000 + стоимость f = 20 966 000 руб. + стоимость f (см. приложение 5).

Оно будет сопровождаться нервотрёпкой персонала ООО «Касталия» в течение 6 месяцев и, в конечном счёте, потерей испытательной станции.

3. Неучастие ООО «Касталия» в торгах за право аренды места, на котором находится КМРТ, принадлежащий предприятию «Касталия» на праве собственности (см. приложение 5).

3.1. Расторжение договора аренды части сооружения по инициативе КУГИ СПб.

3.2. Расторжение предприятием «Касталия» 30-и договоров аренды торговых мест.

3.3. а.

3.4. е.

3.6. Расторжение всех договоров с контрагентами КМРТ.

3.7. Сдача в утиль D.

Такое поведение обойдётся предприятию «Касталия» в:

стоимость а + стоимость A + стоимость e + стоимость C - стоимость D =

378 500 + 16 410 000 + 121 000 + 3 730 000 – 136 000 = 20 503 500 руб. (см. приложение 5).

Оно будет сопровождаться потерей испытательной станции.

Отметим, что в случае невозможности предприятию «Касталия» продолжить арендные отношения и потери места, на котором находится КМРТ, принадлежащий ООО «Касталия» на праве собственности, предприятие «Касталия» теряет имущество, стоимость которого  $A + C = 16\,410\,000 \text{ руб.} + 3\,730\,000 \text{ руб.} = 20\,140\,000 \text{ руб.}$

Но это уже осуществлённая инвестиция.

Большой интерес представляет, сколько нужно ещё заплатить денег после реализации регулирующего воздействия (1).

---

<sup>14</sup> Инфраструктура КМРТ ООО «Касталия» была создана предприятием «Касталия» и для обслуживания благоустройства близлежащей к экспериментальному участку городской территории, но чиновникам это не пригодились, хотя предлагалось бесплатно.

При первом варианте событий 1 474 500 руб. + стоимость f.  
 При втором варианте событий  
 стоимость a + стоимость b + стоимость e +  
 стоимость c – стоимость D + стоимость f =  
 378 500 + 340 000 + 121 000 + 122 500 – 136 000 + стоимость f =  
 826 000 руб. + стоимость f.  
 При третьем варианте событий  
 стоимость a + стоимость e - стоимость D =  
 378 500 + 121 000 – 136 000 = 363 500 руб.

Рассмотрение этих трёх денежных сумм наводит на мысль принять во внимание четвёртый вариант развития событий, а именно, ООО «Касталия» дарит испытательную станцию

$A + C = 16\,410\,000 \text{ руб.} + 3\,730\,000 \text{ руб.} = 20\,140\,000 \text{ руб.}$

кому-нибудь из близких КУГИ СПб.

Тогда денежные затраты ООО «Касталия» на обработку регулирующего воздействия (1) после реализации этого воздействия 0 руб.

Если же упасть в ноги лицу, близкому КУГИ СПб, то, может быть, оно согласится купить испытательную станцию тысяч за сто.

Но четвёртый вариант связан с унижением, с необходимостью контактировать с «социально близкими», поэтому для приличных людей, работающих на испытательной станции ООО «Касталия», цена подвергнуться регулируемому воздействию (1) **383 500 руб. и уничтожение испытательной станции стоимостью 20 140 000 руб.**

Это и есть прогноз эффекта регулирующего воздействия (1).

### Эффект регулирующего воздействия (1) на близлежащую КМРТ территорию

1. В лучшем для территории случае это захват бизнеса предприятия «Касталия» лицом, близким к чиновникам<sup>15</sup>.
2. Очень вероятно, что всё, сделанное на экспериментальном участке предприятием «Касталия» в течение 19 лет, одномоментно будет уничтожено и на благоустройство этого места придётся тратить деньги из бюджета Петербурга.

### Эффект регулирующего воздействия (1) на Петербург и на Россию

1. Дорогостоящая испытательная станция прекратит своё существование, и натурное экспериментирование при исследовании многих регулирующих воздействий властей станет невозможным. Лучшего подарка недобросовестным чиновникам не сделать. Они снова окажутся в своей стихии – в бездоказательных перепалках с челобитчиками. Чиновники десять лет ожесточённо боролись за уничтожение испытательной станции, при помощи которой выявились их злоупотребления и их бестолковость, отражённые в десятках томов научно-технических отчётов, выполненных с помощью испытательной станции. Они теперь с лёгкостью переведут требование Президента России кардинально улучшить управление территориями в разговоры о кардинальном улучшении управления.

<sup>15</sup> Аренда места, на котором находится КМРТ ООО «Касталия», нерентабельна. Если арендатором станет близкое чиновникам лицо, то оно может выйти в ноль на длительном сроке аренды и при неуплате арендной платы, как это уже практиковалось Единственным участником конкурса, ставленником КУГИ СПб, в 2009 - 2011 годах в натурном эксперименте, проведённом предприятием «Касталия» на своей испытательной станции. В этом натурном эксперименте ставленник КУГИ СПб получил прибыль только потому, что, во-первых, рассчитывал завладеть и завладел бесплатно КМРТ, принадлежащим ООО «Касталия» на праве собственности, во-вторых, ему разрешено было не платить арендную плату городу, а, в-третьих, ставленник КУГИ СПб работает в созданном им для себя с помощью чиновников субтропическом предпринимательском климате (см. приложение 6).



2. Научно-практический семинар «Оценка права аренды индивидуальным методом. Постдипломное обучение оценщиков» и лабораторный практикум по оценке права аренды будут выхолащены, так как не будут подкрепляться наблюдениями, ведущимися на испытательной станции. Попытка ООО «Касталия» навести порядок в оценочной работе в Петербурге и в стране будет во многом нейтрализована.
3. Малые предприятия по-прежнему не будут арендовать требующие капиталовложений объекты на депрессивных территориях. Депрессивные территории будут ждать централизованных капиталовложений, которых они ждут десятилетиями.

### **Подведём итоги:**

1. Проектируя любое регулирующее воздействие, управленец должен сделать прогноз эффекта этого воздействия.
2. В этом он должен опираться на сеть испытательных станций, входящую составной частью в систему управления территорией.
3. Испытательные станции должны работать на общественных началах.
4. Любая испытательная станция представляет собой средство измерения качества жизни на территории (в частности, качества предпринимательского климата на территории).
5. Любая испытательная станция является средством измерения квалификации<sup>16</sup> создателя регулирующего воздействия, которое действует на испытательную станцию.
6. Уничтожение испытательной станции станет очень сильным вспомоществованием коррупционной работе чиновников. На испытательной станции параллельно с выполнением НИР «Управление коррупцией на территории» работает научно-практический семинар «Противодействие гниению общественной жизни. Постдипломное обучение управленцев» и одноимённый лабораторный практикум. Ликвидация испытательной станции сильно затруднит сбор экспериментальных материалов по этому научному направлению, а полученные материалы будут менее достоверны.
7. Создатель регулирующего воздействия должен материально отвечать за ущерб, вызванный регулирующим воздействием.
8. Создатель регулирующего воздействия должен, в первую очередь, руководствоваться постановкой соответствующей подзадачи задачи управления территорией. Если решению подзадачи мешает нормативный акт, должна следовать законодательная инициатива.
9. Создатель регулирующего воздействия, противоречащего здравому смыслу, даже если оно находится в правовом поле, профессионально непригоден.
10. В рамках НИР «Управление коррупцией на территории» разработан алгоритм постепенного перевоспитания коррупционеров, позволяющий им постепенно отказаться от своих пагубных привычек. Но не нашлось ни одного высокопоставленного чиновника, который поддержал бы эту выполняемую бесплатно в течение многих лет работу ООО «Касталия».
11. Этот научно-технический отчёт, как и многие другие отчёты, будет послан в различные органы власти. Отказ чиновников и монополистов использовать в своей управленческой работе испытательную станцию ООО «Касталия»<sup>17</sup>, работающую на общественных

---

<sup>16</sup> Испытательная станция ООО «Касталия» на себе ощутила свидетельство того, что это понимают чиновники и их помощники. Жизненный цикл испытательной станции с момента смены арендодателя места, на котором находится КМРТ ООО «Касталия» (2004 год, новый арендодатель КУГИ СПб), - неустанная защита от чиновников КУГИ СПб. Эта защита требует значительных материальных средств, потери здоровья и впустую истраченного времени жизни. На фоне ожесточённой борьбы чиновников с ООО «Касталия» экономические кризисы, сотрясающие страну, для работников ООО «Касталия» не заметны.

<sup>17</sup> Испытательная станция ООО «Касталия» использует опыт работы в военно-промышленном комплексе (ВПК) страны в период расцвета ВПК, в том числе, разработанную автором этой статьи систему автоматизированной экспертизы (САЭ). Чиновники, особенно чиновники от науки, любят сетовать на то, что в СССР не использовались вне ВПК достижения ВПК. Почти четверть века контактов ООО «Касталия» с чиновниками, навязывание чиновникам бесплатной помощи, основанной на достижениях ВПК, свидетельствуют,

началах, будет означать, что чиновники продолжают саботировать указания Президента России, не собираются коренным образом улучшить управление территориями и ведут страну к гибели.

P.S.

В то время когда этот отчёт был готов для изготовления копий, в жизненном цикле испытательной станции ООО «Касталия» произошло очередное рядовое событие (приложение 7): от СПбГУП «Мостотрест», субабонентом которого в снабжении электроэнергией является ООО «Касталия», поступила просьба подключить электронагрузки ООО «Касталия» от одного ввода (см. приложение 7.1). С момента ввода в эксплуатацию КМРТ ООО «Касталия» электронагрузки ООО «Касталия» были подключены от четырёх вводов (см. приложение 7.2). Переход электрических сетей ООО «Касталия» на один ввод потребует значительных затрат со стороны ООО «Касталия» (см. приложения 7.3, 7.4). Сейчас решается вопрос, как крепить к стенам тоннеля тяжёлые кабели (есть опасность, что злоумышленники-пластуны будут делать попытки их украсть, несмотря на круглосуточную лицензированную охрану). Не ясны и трудозатраты по монтажу кабелей. Вся эта работа обойдётся не меньше, чем в 600 000 рублей. К тому же выясняется, что электрический кабель, соединяющий подстанцию ОАО «ЛМО», абонентом которого является СПбГУП «Мостотрест», изношен. Замена обойдётся приблизительно в миллион рублей. Если у СПбГУП «Мостотрест» возникнут затруднения со средствами, придётся каким-то образом помогать.

Поучительно, что в случае выставления на торги места, на котором находится КМРТ, нужно будет через несколько дней после окончания дорогостоящих работ по реконструкции электрических сетей ООО «Касталия» всё демонтировать и вывезти дорогостоящий кабель на склад временного хранения или в утиль.

Реконструкция электрических сетей ООО «Касталия» будет оформлена в виде лабораторной работы практикума «Оценка права аренды индивидуальным методом. Постдипломное обучение оценщиков» на испытательной станции ООО «Касталия». Как всегда, приглашаются работники КУГИ СПб и СПбГУП «ГУИОН». Им не хватает знаний по реальной экономике, а эти знания необходимы, если решается задача «кардинально улучшить управление».

Эти же лица приглашаются на другую лабораторную работу (приложение 8). Они могут наблюдать попытки испытательной станции минимизировать убыток от закрытия на год станции метро «Выборгская» (см. приложение 8.1). Интенсивность движения пешеходов через пешеходный тоннель резко упала (см. приложения 8.2 - 8.4), и торговля на значительной части торговых мест КМРТ стала нерентабельной (см. приложение 3.1) даже при сопровождении КМРТ работниками ООО «Касталия» в режиме выживания, допускающем убыточную работу КМРТ.

И завершить этот отчёт, представляющий учебное пособие для чиновников-управленцев, полезно двумя уведомлениями заместителя начальника Управления (агентства) недвижимого имущества Выборгского района КУГИ СПб Н.А. Калининой (приложения 9.1, 9.2) и ответом на эти уведомления автора этой статьи (приложение 9.3). Речь идёт об очередной попытке работников КУГИ СПб ликвидировать испытательную станцию ООО «Касталия» вместо того, чтобы получать знания посредством использования этой испытательной станции в совместной работе с экспертами-представителями гражданского общества.

Даже среднему обладателю современного высшего образования, далёкому от проблем управления территориями, после прочтения этого отчёта должно быть ясно, что персонал

---

что такие сетования только слова. Чиновники боятся управлять. «Кардинальное улучшение управления» - это начало реального управления вместо имитации управления.

КУГИ СПб не имеет ничего общего с управлением имуществом Петербурга, а рабочие места в КУГИ СПб используются людьми для каких-то других целей.

А если бы существовал обычай делового оборота, заключающийся в том, что чиновник, виновный в разрушении, противоречащем здравому смыслу, всё разрушенное восстанавливает за свой счёт (не за счёт общественных средств городского бюджета)? Вели бы чиновники себя на территории, как оккупанты территории?

Приложения:

1. Регулирующее воздействие органов власти на арендаторов государственного имущества (продление договоров аренды помещений и земельных участков только через торги), качество которого определяется на испытательной станции ООО «Касталия».

1.1. Статья Марии Тирской «Торги регистрацией. Росреестр перестал регистрировать продление договоров аренды помещений у КУГИ. Арендаторам госимущества придётся участвовать в торгах» в газете «Деловой Петербург» №229 от 19.12.2013.

1.2. Статья Лилии Агарковой и Марии Тирской «Размещенец vs арендатор» с комментариями в газете «Деловой Петербург» №029 от 02.03.2015.

2. Сведения о процессе создания испытательной станции.

2.1. Техническое задание на сопровождение экспериментального участка №1 от 04.06.1996. ООО «Касталия»: НИР «Управление благоустройством обитаемой территории».

Приложения:

2.1.1. Экспериментальный участок №1, М1:2000.

2.1.2. Управление благоустройством территории.

2.1.2.1. Задача благоустройства территории как подзадача задачи управления территорией.

2.1.2.2. Участок нулевого уровня иерархии как основная территориальная единица в аспекте благоустройства территории.

2.1.2.3. Алгоритм создания системы управления благоустройством участка нулевого уровня иерархии.

2.1.2.4. Иерархия разбиений территории на участки и сопутствующая ей инфраструктура.

2.2. ВЫПИСКА из Решения Городской комиссии по мелкорозничной торговле (протокол №47 от 05.06.97г.).

2.3. Часть городской территории, составляющая испытательную станцию (положение на 01.01.2015).

2.3.1. Объект оценки – часть ствола пешеходного тоннеля, соединяющего станцию метро «Выборгская» с Чугунной улицей. Общая площадь асфальтового пола ствола тоннеля 363.9 м<sup>2</sup>.

2.3.2. Земельный участок, арендуемый ООО "Касталия" у Калининского агентства КУГИ СПб и у ОАО "РЖД".

2.4. Иллюстрации гомерической депрессивности и заброшенности экспериментального участка и потребности значительных капиталовложений для приведения его в порядок.

2.4.1. Письмо № 15 от 27.06.1996 в Администрацию Выборгского района Санкт-Петербурга, на котором поставлена печать и подпись, что подземный переход принадлежит Калининскому району.

2.4.2. Фотофиксация экспериментального участка № 1 городской территории (часть № 2 – пешеходный тоннель) до проведения работ по благоустройству и заметка «На работу через катакомбы» в газете «Петровский курьер».

2.4.3. Фотофиксация экспериментального участка № 1 городской территории (часть № 3 – поверхность земли на Чугунной улице) до проведения работ по благоустройству.

2.4.4. Фотофиксация созидания на экспериментальном участке №1 городской территории (часть № 2 - пешеходный тоннель) и статья «Сага о каблуке, или герои подземелья» в газете «Северная Перспектива».

2.4.5. Фотофиксация созидания на экспериментальном участке №1 городской территории (часть № 3 - поверхность земли на Чугунной улице).

3. Созданная испытательная станция - комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей и его инфраструктура.

3.1. Комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей, и прилегающие к нему территории. Торговые места КМРТ и вспомогательные помещения. Положение на 01.04.2015.

3.2. Комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей (модули Б,В,Г,Д,Е,Ж,И,К,Л,М и 5 пристенных боксов). Электрические сети ООО "Касталия". Положение на 30.06.2009.

3.3. Комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей (модули Б,В,Г,Д,Е,Ж,И,К,Л,М и 5 пристенных боксов). Система пожарной сигнализации. Состояние на 30.06.2009.

3.4. Комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей. Система видеонаблюдения, видеозаписи, сигнализации и местной связи на всём сооружении, кроме места, занимаемого выведенным из эксплуатации в 2006 году модулем А. Состояние на 30.06.2009.

3.5. Расположение системы тревожной сигнализации для выезда группы немедленного реагирования для защиты объекта, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., сооружение № 1, лит. Г.

3.6. Инфраструктура КМРТ, находящаяся на поверхности земли.

3.6.1. Участки земли на Чугунной улице, на которых находится имущество, принадлежащие ООО «Касталия» на праве собственности.

3.6.2. Схема расположения объектов, принадлежащих ООО «Касталия» на праве собственности, на участке земли на пересечении Чугунной и Менделеевской улиц, арендуемом у КУГИ.

3.6.3. Схема расположения объектов, принадлежащих ООО «Касталия» на праве собственности, на участке земли на пересечении Чугунной и Менделеевской улиц, арендуемом у ОЖД.

3.6.4. Образцовая площадка для хранения ТБО и погрузки ТБО на спецавтомобили.

3.6.5. Участок земли, арендуемый ООО «Касталия» у ОАО «РЖД». Область глубоких, медленно развивающихся провалов в почве.

3.6.6. Себестоимость инфраструктуры КМРТ, находящейся на поверхности земли.

4. Договоры, которые необходимо заключить ООО «Касталия» для функционирования КМРТ, созданного и принадлежащего ООО «Касталия» (кроме договоров аренды торговых мест КМРТ).

5. Расчёт стоимостей комплексов мероприятий, необходимых для определения цены участия ООО «Касталия» в торгах на право аренды части пешеходного тоннеля площадью 363,9 м2, на котором находится КМРТ, принадлежащий ООО «Касталия», или отказа от участия.

Приложение:

5.1. Комплекс мелкорозничной торговли (КМРТ) ООО "Касталия" в пешеходном тоннеле, соединяющем станцию метро "Выборгская" с Чугунной улицей, и прилегающие к нему территории. Элементарные торговые места и другие помещения.

6. Документальная аргументация величины промежутка времени между моментом объявления конкурса и датой заключения КУГИ СПб договора аренды с элементами поручения с Единственным участником конкурса (эксперимент на испытательной станции ООО «Касталия»)

6.1. Пояснительная записка.

6.2. Основные узлы арбитражного процесса.

6.2.1. Исковое заявление КУГИ СПб №11786-20 от 06.05.2008 о взыскании неосновательного обогащения, процентов за использование чужими денежными средствами и выселении (ООО «Касталия»).

6.2.2. Решение Арбитражного суда СПб и ЛО от 13.11.2009 по делу №А56-15309/2008.

6.2.3. Постановление 13-го Арбитражного апелляционного суда от 26.01.2011 по делу №А56-15309/2008.

6.2.4. Постановление Федерального Арбитражного суда Северо-западного округа от 04.05.2011 по делу №А56-15309/2008.

6.3. Распоряжение КУГИ СПб №1179-рк от 18.12.2008 «О проведении конкурса на право заключения договора аренды части сооружения (Выборгского пешеходного тоннеля) по адресу: СПб, Лесной пр., сооружение №1, литера Г».

6.4. Приложение 1 к распоряжению КУГИ СПб №1179-рк от 18.12.2008 «О проведении конкурса на право заключения договора аренды части сооружения (Выборгского пешеходного тоннеля) по адресу: СПб, Лесной пр., сооружение №1, литера Г». Каталог «Коммерческая недвижимость» от 26.01.2009 – 02.02.2009 #03 (459), с. 130 – 131.

6.5. Распоряжение КУГИ СПб № 11-р от 10.02.2009 «Об объявлении конкурса несостоявшимся».

6.6. Протокол от 11.02.2009 о рассмотрении единственной заявки, представленной на участие в конкурсе на право заключения договора аренды части сооружения (Выборгского пешеходного тоннеля) (комнаты б - 67, части комнат 2, 5) общей площадью 339,4 кв.м, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., сооружение № 1, литера Г, кад. № 78:0:0078:0:15, объявленном несостоявшимся в соответствии с распоряжением Комитета по управлению городским имуществом от 10.02.2009 № 11-р «Об объявлении конкурса несостоявшимся».

6.7. Постановление Губернатора Санкт-Петербурга от 26.11.2003 № 31 О переводе жилой квартиры № 7 в доме № 48/27 по Среднему проспекту Васильевского острова в нежилой фонд.

6.8. Распоряжение КУГИ СПб № 53-р от 18.05.2009 «О заключении договора аренды части сооружения (Выборгского пешеходного тоннеля) (комнаты 6-67, части комнат 2,5) по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., сооружение № 1, литера Г».

6.9. Договор аренды с элементами поручения № 02-А004919 от 22.05.2009 между КУГИ СПб и ООО «Экскомстрой» - на 8 л.

Приложения:

6.9.1. Расчёт арендной платы

6.9.2. Документы ПИБ.

6.10. Уведомление № 14 ООО «Экскомстрой» арендаторам КМРТ ООО «Касталия», находящегося в Выборгском пешеходном тоннеле, исх. № 18 от 23.06.2009, (о прекращении договоров аренды на торговые места комплекса с ООО «Экскомстрой» в срок до 08.07.2009).

6.11. Письмо и.о. директора СПб ГУП «Мостотрест» А.А. Белова № 1116 / 9 от 25.06.2009 исполнительному директору ООО «Касталия» (о прекращении подачи электроэнергии на объект с 01.07.2009).

6.12. Предписание № 116 от 29.06.2009 ООО «Экскомстрой» исполнительному директору ООО «Касталия» (о необходимости освободить арендуемый объект в связи с заключением договора аренды № 02-А004919 от 22.05.2009 между КУГИ СПб и ООО «Экскомстрой»).

6.13. Акт от 01.07.2009 проверки исполнения ООО «Касталия» предписания ООО «Экскомстрой» № 116 от 29.06.2009 г. по освобождению объекта — пешеходного тоннеля около ст.м. «Выборгская» от торгового оборудования и прочего имущества, связанного с его коммерческой деятельностью на данном объекте.

6.14. Заявление от 06.07.2009 ООО «Касталия» в УВД Выборгского р-на СПб (копия – в Управление собственной безопасности ГУВД СПб и ЛО).

Приложения:

6.14.1. Копия Акта от 01.07.2009 года проверки исполнения ООО «Касталия» предписания ООО «Экскомстрой» № 116 от 29.06.2009 года на 1-м листе.

6.14.2. Копия предписания ООО «Экскомстрой» № 116 от 29.06.2009 года на 1-м листе.

6.14.3. Опись вложения в ценное письмо и талон-уведомление №254 от 06.07.2009.

6.15. Уведомление от 09.07.2009 № 61/8355 УВД по Выборгскому р-ну СПб по заявлению рег. № 18472 от 06.07.2009.

Приложение:

6.15.1. Постановление об отказе в возбуждении уголовного дела от 08.07.2009 ОБЭП УВД по Выборгскому р-ну СПб по заявлению рег. № 18472 от 06.07.2009.

7. Требование реконструировать электрические сети ООО «Касталия», направленное письмом №05-401/15-0 от 14.04.2015 главного инженера СПб ГУП «Мостотрест» А.А. Белова.

7.1. Письмо №05-401/15-0 от 14.04.2015 главного инженера СПб ГУП «Мостотрест» А.А. Белова.

7.2. Договор №25 от 01.08.2011 на оказание услуг (примечание: договор на электроснабжение КМРТ).

Приложения:

7.2.1. Акт №25 разграничения балансовой принадлежности и эксплуатационной ответственности электросети и потребителя от 01.08.2015.

7.2.2. Разрешённая нагрузка на электрообогрев.

7.3. Предэскизный проект реконструкции электросетей ООО "Касталия" в соответствии с письмом №05-401/15-0 от 14.04.2015 главного инженера СПб ГУП «Мостотрест» А.А. Белова.

7.4. Ориентировочная смета реконструкции электросетей ООО "Касталия" (предэскизный проект).

8. Закрытие с 07.02.2015 на год станции метро «Выборгская».

8.1. Заметка «Ремонт. Подземные планы на год» в газете «Деловой Петербург» № 002 от 14.01.2015 (07.02.2015 на капремонт до конца года закроется станция метро «Выборгская»).

8.2. Интенсивность и направление движения пешеходов в наземный вестибюль ст. метро «Выборгская» из пешеходного тоннеля и в пешеходный тоннель. Понедельник 21.10.2013.

8.3. Интенсивность и направление движения пешеходов в наземный вестибюль ст. метро «Выборгская» из пешеходного тоннеля и в пешеходный тоннель. Понедельник 02.03.2015.

8.4. Интенсивность и направление движения пешеходов в наземный вестибюль ст. метро «Выборгская» из пешеходного тоннеля и в пешеходный тоннель. Понедельник 06.04.2015.

9. Три заключительных документа, которые могут заинтересовать читателя ознакомиться с научно-техническими отчётами по НИР «Управление коррупцией на территории», выполненными на испытательной станции ООО «Касталия».

9.1. Уведомление № 2372-02/14 от 23.04.2014 от заместителя начальника Управления (агентства) недвижимого имущества Выборгского района КУГИ СПб Н.А. Калининой.

9.2. Уведомление № 2373-02/14 от 23.04.2014 от заместителя начальника Управления (агентства) недвижимого имущества Выборгского района КУГИ СПб Н.А. Калининой.

9.3. Письмо № 22 от 12.05.2014 от исполнительного директора и научного руководителя ООО «Касталия» заместителю начальника Управления (агентства) недвижимого имущества Выборгского района КУГИ СПб Н.А. Калининой (без приложений) (ответ на уведомления № 2372-02/14 от 23.04.2014 и № 2373-02/14 от 23.04.2014).

#### Литература:

1. Отчёт №06/01/2011 от 15.04.2011 по определению рыночной стоимости торговых модулей комплекса мелкорозничной торговли ООО «Касталия», по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., лит. Г, сооружение №1 «Выборгская» (пешеходный тоннель). Выполнен ООО «БЮРО ОЦЕНКИ И РЕАЛИЗАЦИИ СОБСТВЕННОСТИ» (197100, СПб, Малый пр., П.С., д. 12, лит. А). – 115 л.

2. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Некоторые сведения о процессе измерения дифференциального синдрома станции Кущёвская (часть спектра жизнедеятельности: аренда имущества Санкт-Петербурга малым предприятием, не имеющим связей в органах власти и не покупающим такие связи). – СПб.: ООО «Касталия». 2011. - 387 с.

3. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Проверка предложенного ООО «Касталия» приёма вырожденного управления коррупцией на территории и необходимость закона Санкт-Петербурга «О социальном партнёрстве предпринимателей и органов власти». – СПб.: ООО «Касталия». 2011. - 194 с.

4. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Исследование коррупционности регулирующего воздействия правительства Санкт-Петербурга: организации оценки права аренды городской недвижимости. – СПб.: ООО «Касталия». 2013. - 318 с.

5. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Лабораторный практикум по оценке права аренды. Экзаменационный билет №1. – СПб.: ООО «Касталия». 2014. - 138 с.

6. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Лабораторный практикум по оценке права аренды. Экзаменационный билет №2. – СПб.: ООО «Касталия». 2014. - 208 с.
7. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Лабораторный практикум по оценке права аренды. Экзаменационный билет №3. – СПб.: ООО «Касталия». 2014. - 306 с.
8. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Книжка за книжкой. Комментарии к комментариям Председателя КУГИ СПб к указанным научным руководителем ООО «Касталия» ошибкам в отчёте об оценке права аренды № 3295/13К-с от 20.12.2013, выполненном ООО «КЛИРИНГ». – СПб.: ООО «Касталия», испытательная станция. 2014. - 237 с.
9. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Книжка за книжкой. Вы мало платите, или один пример использования испытательной станции ООО «Касталия» для исследования регулирующих воздействий КУГИ СПб. – СПб.: ООО «Касталия», испытательная станция. 2014. - 126 с.
10. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Книжка за книжкой. Аренда объектов, находящихся в государственной или муниципальной собственности, расположенных на депрессивных территориях. – СПб.: ООО «Касталия», испытательная станция. 2014. - 142 с.
11. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Управление коррупцией на территории. Библиотечка чиновника и монополиста. Книжка за книжкой. Обращение ООО «Касталия» к Губернатору Петербурга 26.08.2014 и ответ на это обращение. – СПб.: ООО «Касталия», испытательная станция. 2014. – 386 с.
12. Отчет о научно-исследовательской работе (НИР). Принципы управления территорией. Раздел: Совместная работа органов власти. Подраздел: Попытка ООО «Касталия» организовать совместную работу органов власти в процессе организации и сопровождения экспериментального участка городской территории Иллюстрация (первое приближение) созидательной работы ООО «Касталия» на экспериментальном участке городской территории. — СПб.: ООО «Касталия». 2012. - 77 с.
13. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Первый этап: 22.06.2012 – 28.08.2012. Санкт-Петербург. 2012, - 74 с.
14. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Второй этап: 28.08.2012 – 18.09.2012. Санкт-Петербург. 2012, - 187 с.



15. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Третий этап: 19.09.2012 – 11.10.2012. Санкт-Петербург. 2012, - 236 с.

16. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Четвёртый этап: 12.10.2012 – 11.01.2013. Санкт-Петербург. 2013, - 151 с.

17. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Пятый этап: 11.01.2013 – 09.04.2013. Санкт-Петербург. 2013, - 240 с.

18. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Шестой этап: 18.02.2013. А.В. Калитаев. Пособие заказчику оценки права аренды объекта и оценщику этого права. Создание задания на оценку. Сбор информации оценщиком. Санкт-Петербург. 2013, - 202 с.

19. Результаты исследования Рабочей группы Комиссии по имущественным отношениям Общественного совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга. Руководитель Рабочей группы А.В. Калитаев. Объект исследования: Решение практической задачи: оценка права аренды части сооружения, расположенного по адресу: Санкт-Петербург, Лесной пр., литера Г, сооружение 1 (это объект, арендуемый ООО «Касталия», плата за аренду которого уточняется), и сопутствующие вопросы. Восьмой этап: 28.03.2013. А.В. Калитаев. Пособие чиновнику, сопровождающему договор аренды помещения, находящегося в государственной собственности (на примере сопровождения договоров аренды от 30.07.2004 №М-94 и №М-94/С). Санкт-Петербург. 2013, - 205 с.

20. Калитаев А.В. О необходимости издания, посвящённого экспериментальным исследованиям процесса управления территориями. – СПб.: Журнал «Личность и Культура», №3, 2010. – 112 с. (с. 21-24).