

УДК 33**Влияние мастер-планов на города****Голованов Данил Дмитриевич**

Бакалавр,
Московский политехнический университет,
107023, Российская Федерация, Москва, ул. Большая Семёновская, 38;
e-mail: danilgolovanov535@gmail.com

Аннотация

В статье исследуется роль мастер-планирования как современного инструмента пространственного развития городов, анализируются его ключевые характеристики и механизмы реализации. Особое внимание уделено финансовым аспектам мастер-планов, включая структуру финансирования и возможности привлечения бюджетных средств различных уровней через включение в государственные программы. Подробно рассматриваются содержательные компоненты мастер-планов: перечни мероприятий, стоимостные оценки проектов, а также система целевых показателей, выступающая основным инструментом мониторинга реализации. Автор выделяет два типа показателей, используемых в мастер-планировании: универсальные (демографические, экономические) и специализированные, отражающие индивидуальные особенности и приоритеты конкретных территорий. Доказывается, что эффективность мастер-плана напрямую зависит от соответствия между заявленными приоритетами развития и фактическим распределением финансовых ресурсов. Особый акцент сделан на важности этапа реализации, который нередко недооценивается муниципальными органами власти. Представлен критический анализ распространенных проблем исполнения мастер-планов, связанных с недостатками механизмов управления и контроля. В заключении формулируются рекомендации по повышению эффективности мастер-планирования через совершенствование системы показателей и создание действенных институтов реализации.

Для цитирования в научных исследованиях

Голованов Д.Д. Влияние мастер-планов на города // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 3А. С. 241-248.

Ключевые слова

Мастер-план, городское планирование, показатели развития, финансирование проектов, территориальное развитие.

Введение

Проблематика исследования обусловлена активным распространением практики мастер-планирования в России: за последние 15 лет разработаны десятки мастер-планов, при этом ожидается дальнейшее увеличение их количества. Несмотря на позиционирование мастер-плана как универсального инструмента территориального развития, остается невыясненным его фактическое влияние на урбанистические процессы. Научная дискуссия по формированию института мастер-планирования отражена в работах отечественных исследователей: Береговских А.Н. в труде "Методологические основы для разработки инновационных инструментов градостроительного планирования" осуществил сравнительный анализ теоретических подходов российских градостроителей, однако ограничился концептуальным уровнем без рассмотрения практических кейсов; Ильина И.Н. в исследовании "Изменение подходов к процессу генерального планирования городов" провела структурно-правовой анализ документа "Генеральный план" и представила отдельные примеры реализации мастер-планов, но не раскрыла процесс их разработки; коллективная монография "Стратегический мастер-план: инструмент управления будущим" содержит аналитику реализованных проектов, однако фокусируется преимущественно на столичном опыте, обладающем специфическими характеристиками.

Целью настоящего исследования выступает системный анализ территориальных подходов, реализуемых в рамках мастер-планирования, с выявлением вариативности применяемых мероприятий на примере конкретных проектов. Для ее достижения поставлены следующие задачи: 1) анализ бюджетного участия различных уровней в финансировании мероприятий мастер-планов и структуры распределения ресурсов; 2) исследование ключевых показателей, используемых в мастер-планировании, на основе открытых данных. Объектная база исследования включает 12 мастер-планов: 7 проектов, разработанных Компанией (Саган-Нур, Чегдомын, Ленинск-Кузнецкий, Бородино, Черногорск, Назарово, Лучегорск) и 5 проектов, выполненных по заказу ДОМ.РФ (Якутск, Свободный, Кисловодск, Северобайкальск, Мурманская агломерация). Предмет исследования охватывает три ключевых аспекта: заложенные в мастер-планах мероприятия и мониторинговые показатели городского развития, источники и структура финансирования, определяемые приоритетные направления. В качестве рабочей гипотезы выдвинуто предположение, что мастер-планирование, в отличие от традиционного генерального плана, обеспечивает контекстуально-ориентированный подход к территориальному развитию с экономически обоснованным выделением приоритетов.

Основное содержание

В мировой практике мастер-план зарекомендовал себя как важный и действенный инструмент управления территорией. В России в последние 15 лет происходит осмысление этого понятия и формирование единого смысла документа.

Мастер-план представляет собой стратегический инструмент долгосрочного планирования, интегрирующий пространственные, экономические, социальные и экологические аспекты развития территории.

В англоязычной литературе под понятием "master plan" подразумевается несколько функционально разных документов: 1. Синоним комплексного или генерального плана; 2.

Документ рекомендательного характера, устанавливающий стратегическое видение и формирующий рамки. 3. Документ, на основании которого вносятся изменения в основные законы на территории применения.

По мнению экспертов российская версия мастер-плана - это стратегия пространственного развития, содержащая выраженную градостроительную компоненту, разрабатываемая публичной властью при участии представителей различных групп интересов [Стратегический мастер-план: инструмент управления будущим, С.13, [www...](#)].

Ильина И.Н. подчеркивает, что в настоящее время наблюдается процесс встраивания понятия мастер-плана в двухуровневую систему градостроительной документации, выделяя стратегический мастер-план города как ключевой документ территориального планирования. Двухуровневая схема планирования доказала свою эффективность во многих городах по всему миру.

При этом фиксируется, что стратегический мастер-план не заменяет генеральный план. Генплан и нижестоящие документы, является инструментом реализации стратегического мастер-плана [Ильина, [www...](#)].

Береговских А.Н. в своей работе сообщает о несостоятельности действующей отечественной модели, ссылаясь на опыт крупнейших городов Европы, а также представляет идеи крупным российским городам перейти на обновленную трехуровневую систему градостроительного планирования. Первый уровень — стратегический генплан или стратегия пространственного развития города в увязке с агломерацией. Второй — регламентный генплан с правилами землепользования и застройки. Третий — проекты планировки и межевания на зоны реорганизации, реконструкции, регулирования, развития. [Береговских, 2025].

При существующем споре и неурегулированном статусе эксперты сходятся во мнении, что мастер-план уже сейчас оказывает значительное влияние на развитие городов. В России известны успешные примеры: мастер-план Дербента, основанный на принципах человекоцентричности и компактного города; туристический мастер-план Тобольска, в котором туризм встраивается в модель долгосрочного развития города и другие примеры. [РБК Тренды, 2025]

Из механизма влияния мастер-плана можно выделить несколько наиболее значимых тезисов: во-первых, документ предъясвляет комплексное видение отдаленного будущего; во-вторых, формирует общественный диалог относительно целей и направлений развития; в-третьих, определяет ресурсы и механизмы достижения целей; в-четвертых, учитывает подготовку среднесрочных документов оперативного планирования.

При оптимальной реализации эффективного мастер-плана для территории открываются новые социально-экономические перспективы и создаются условия по развитию своего потенциала. Мастер-план в данном случае выполнял роль документа – обоснования, в котором содержался набор основных мероприятий и проектов, отвечающих на вопросы зачем, в какой срок, и на какие цели будет потрачена запрашиваемая сумма. Ниже на примере мастер-планов 7 территорий присутствия предприятий СУЭК, , проиллюстрировано распределение между источниками финансирования (таблица 1).

Как видно из анализа, разработанный мастер-план способствовал привлечению средств, во много раз превышающим возможности местного бюджета. В среднем, по семи городам, на каждый рубль из местного бюджета приходится 7 рублей из регионального и 10 рублей из федерального, и 3 рубля из внебюджетных источников. Таким образом города могут

реализовывать проекты, которые не посильны за счет собственного бюджета.

Таблица 1 - Источники финансирования мероприятий, заложенные в мастер-планы территорий присутствия СУЭК.

№	Населённый пункт	Источники финансирования мероприятий мастер-плана, %			
		Федеральный бюджет	Региональный бюджет	Местный бюджет	Внебюджетные средства
1	Саган-Нур	68,4	18,3	1,0	12,4
2	Чегдомын	84,4	7,5	2,4	5,7
3	Ленинск-Кузнецкий	9,8	41,6	12,5	36,1
4	Бородино	45,8	46,9	4,8	2,6
5	Черногорск	45,7	44,7	2,9	6,7
6	Назарово	15,2	83,6	0,9	0,3
7	Лучегорск	45,9	21,0	4,5	28,6
	Итого	49,3	31,3	5,1	14,3

Мероприятия мастер-плана от города к городу имеют направления.

Таблица 2 - Направления реализации мастер-планов в городах присутствия СУЭК

№	Город	Основные направления финансирования, %					
		Благоустройство и городская среда	Спорт	Транспорт	Обновление жилого фонда	Социальная инфраструктура	ЖКХ
1	Саган-нур	4,8	11,5	3,2	7,4	62,4	10,7
2	Чегдомын	6,3	9,4	68,6	0,3	0,7	14,7
3	Ленинск-кузнецкий	18,1	17,3	22,6	н/д	38,8	3,5
4	Бородино	28,9	2,7	4,2	17,3	8,4	38,4
5	Черногорск	12,4	2,2	30,3	25,4	5,2	24,5
6	Назарово	27,2	5,2	53,5	н/д	2,5	11,5
7	Лучегорск	29,1	5,4	7,8	н/д	28,8	28,8
	Доля от общей стоимости проектов	15	9	38	6	16	16

При анализе данных выявились следующие результаты. Есть мастер-планы с явно выраженным отраслевым акцентом - Саган-Нур (социальная сфера), Чегдомын (транспорт). Но для остальных 5 территорий использовалось более равномерное распределение, с выделением нескольких ключевых направлений.

На рассматриваемой выборке наибольшую долю получила транспортная сфера (включая улично-дорожную сеть) - 38%. Но в других случаях распределение может быть иным, так как даже в данном случае виден очень большой разброс по приоритетам.

Как отмечают Луис Альбрехтс и Алессандро Бальдуччи, процесс разработки мастер-плана не является стандартизированным и шаблонным: «Нет, это набор понятий, механизмов и инструментов, который должен тщательно подбираться для каждого конкретного случая в зависимости от поставленных целей». [Albrechts, Balducci, 2013].

Важнейшим вопросом мастер-планирования является определение целевых показателей. Причём важны не только конкретные цифры, но и сам набор этих показателей, которые может быть разным в зависимости от специфики городов. Некоторые из таких показателей

представлены в таблице 3.

В качестве примера использованы разработанные по заказу ДОМ.РФ проекты: [Стратегия пространственного развития г. Свободный, КБ Стрелка, [www...](#)], [Мастер-план г. Кисловодска до 2030 г., КБ Стрелка, [www...](#)], [Стратегический мастер-план Северобайкальск, Картфонд, [www...](#)], [Мастер-план Мурманской агломерации, Новая земля, [www...](#)], [Мастер-план г. Якутска, Институт Генплана Москвы, [www...](#)].

Таблица 3 - Примеры целевых показателей, заложенных в мастер-планы

№	Целевые показатели развития	Рассматриваемая территория				
		г. Якутск	г. Свободный	г. Кисловодск	г. Северо-байкальск	Мурманская агломерация
	Общие данные о городе					
1	Численность населения	✓	✓	✓	✓	✓
2	Средняя заработная плата				✓	✓
3	Новые рабочие места	✓			✓	
	Жилищные условия					
4	Жилищная обеспеченность		✓			
5	Количество ветхого и аварийного жилья		✓			✓
6	Общая площадь жилого фонда			✓		
7	Количество вновь вводимого жилья	✓				
	Коммунальная инфраструктура					
8	Доля жилого фонда, обеспеченного централизованным холодным водоснабжением	✓	✓			
9	Доля жилого фонда, обеспеченного контейнерами для сбора мусора		✓		✓	
	Социальная инфраструктура					
10	Число студентов				✓	✓
11	Обеспеченность школами		✓		✓	
12	Количество учебных мест в детских садах			✓		
13	Удовлетворенность качеством образования	✓				
	Комфортная городская среда					
14	Индекс качества городской среды				✓	✓
15	Доля освещенных улиц		✓			
16	Общая площадь благоустроенных территорий	✓	✓	✓		
17	Доля улиц с твердым покрытием		✓		✓	
	Диверсификация экономики					
18	Присутствие коммерческих площадей		✓	✓		
19	Туристический поток			✓	✓	✓
20	Объем платных туристических услуг			✓	✓	

Составлено автором на основе данных из открытых источников

Каждый разработанный мастер-план может иметь индивидуальные показатели, которые могут не совпадать с показанными в таблице. Часто используются показатели, отражающие обеспеченность территории социальной, транспортной, рекреационной инфраструктурой, а также туристический поток.

Но даже внутри одного блока в разных городах могут использоваться различные показатели. Например, в жилищной сфере это могут быть площадь возводимого жилья, обеспеченность им населения, динамика сокращения аварийного жилья и т.д.

Заключение

Мастер-план как инструмент территориального развития содержит ключевой перечень необходимых мероприятий с указанием источников финансирования и укрупненной стоимостной оценкой проектов, что создает институциональные предпосылки для привлечения средств из федерального и регионального бюджетов через механизм включения в действующие государственные программы. При этом каждый мастер-план формирует индивидуальную систему приоритетов развития территории, что требует соответствующего отражения в структуре распределения финансовых ресурсов - только такой подход обеспечивает максимальную эффективность воздействия мастер-планирования на урбанистические процессы. Следует подчеркнуть, что этап практической реализации мастер-плана обладает не меньшей значимостью, чем процесс его разработки, поскольку именно качественное исполнение предусмотренных мероприятий гарантирует достижение заявленных целевых показателей.

Последние выступают важнейшим инструментом управления процессом реализации, при этом анализ показывает значительную вариативность используемых показателей: с одной стороны, применяются универсальные индикаторы (например, демографические показатели), с другой - разрабатываются специализированные параметры, направленные либо на решение конкретных проблем территории, либо на мониторинг развития ее ключевых специализаций (туристско-рекреационного комплекса, инновационного сектора и др.). Такая дифференциация показателей позволяет осуществлять адресный контроль за реализацией стратегических приоритетов, заложенных в мастер-плане.

Библиография

1. Береговских А.Н. Методологические основы для разработки инновационных инструментов градостроительного планирования // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2025. № 1. [Электронный ресурс]. URL: https://itpgrad.ru/upload/iblock/30b/bkjeacpy03txx2egqddpnl7ewmnylba/Beregovskikh-A.N._Akademicheskij-vestnik.pdf (дата обращения: 15.04.2025). С. 15–21.
2. Ильина И.Н. Изменение подходов к процессу генерального планирования городов: трансформация смысла или смена названия // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. № 1. С. 84–109. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-1-84-109.
3. Мастер-план г. Кисловодска до 2030 г. / КБ «Стрелка». [файл для скачивания]. URL: <https://дом.рф/urban/fund/project/509238/> (дата обращения: 21.04.2025). Т. 1. С. 470.
4. Мастер-план Мурманской агломерации / «Новая земля». [файл для скачивания]. URL: <https://дом.рф/urban/fund/project/519125/> (дата обращения: 21.04.2025). С. 26.
5. Мастер-план городского округа «Город Якутск» / Институт Генплана Москвы. [файл для скачивания]. URL: <https://дом.рф/urban/fund/project/509208/> (дата обращения: 21.04.2025).
6. Материалы о реализации мастер-планов городов присутствия СУЭК / «Финансовый организационный консалтинг». [Внутренние материалы]. (дата обращения: 22.04.2025).
7. РБК Тренды. Связаны одной целью: как мастер-планы меняют градостроительную практику. [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/66559b749a7947822c7307d7?from=copy> (дата обращения: 17.04.2025).
8. Стратегический мастер-план: инструмент управления будущим / КБ «Стрелка». М., 2014. 515 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://kyiv-heritage.com/sites/default/files/Стратегический%20МАСТЕР-план%2C%20М.%2C%202014%2015с.pdf> (дата обращения: 03.04.2025).
9. Стратегический мастер-план Северобайкальск / «Картфонд». [файл для скачивания]. URL:

- <https://дом.пф/urban/fund/project/509259/> (дата обращения: 21.04.2025). С. 23.
10. Стратегия пространственного развития г. Свободный, 2030 / КБ «Стрелка». [файл для скачивания]. URL: <https://дом.пф/urban/fund/project/509244/> (дата обращения: 21.04.2025). С. 26.
11. Albrechts L., Balducci A. (2013) Practicing Strategic Planning: In Search of Critical Features to Explain the Strategic Character of Plans // *disP—The Planning Review*. Vol. 49, № 3. [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/271750072_Practicing_Strategic_Planning_In_Search_of_Critical_Features_to_Explore_the_Strategic_Character_of_Plans (дата обращения: 22.04.2025).

The Impact of Master Plans on Cities

Danil D. Golovanov

Bachelor,
Moscow Polytechnic University,
107023, 38, Bolshaya Semenovskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: danilgolovanov535@gmail.com

Abstract

This article examines the role of master planning as a contemporary tool for urban spatial development, analyzing its key characteristics and implementation mechanisms. Particular attention is given to the financial aspects of master plans, including funding structures and opportunities for attracting budgetary resources at various levels through inclusion in state programs. The study provides a detailed analysis of master plan components: activity lists, project cost estimates, and the system of target indicators serving as the primary monitoring tool. The author identifies two types of indicators used in master planning: universal (demographic, economic) and specialized ones reflecting unique characteristics and priorities of specific territories. The research demonstrates that a master plan's effectiveness directly depends on the alignment between declared development priorities and actual financial resource allocation. Special emphasis is placed on the implementation phase, which is often underestimated by municipal authorities. The article presents a critical analysis of common master plan execution problems related to shortcomings in management and control mechanisms. The conclusion offers recommendations for enhancing master planning effectiveness through improved indicator systems and the establishment of efficient implementation institutions.

For citation

Golovanov D.D. (2025) Vliyanie master-planov na goroda [The Impact of Master Plans on Cities]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (3A), pp. 241-248.

Keywords

Master plan, urban planning, development indicators, project financing, territorial development

References

1. Berezov A. N. 2025. No. 1. [Electronic resource]. Hooray: https://itpgrad.ru/upload/iblock/30b/bkjeacpy03txx2egqddppnl7ewmnylba/Beregovskikh-A.N._Akademicheskij-vestnik.pdf (bechet kune: 04/15/2025). pp. 15-21.
2. Ilyina I. N. Changing approaches to the process of approaches to the process: transforming me or changing the name //

-
- Issues of state and municipal management. 2024. No. 1. pp. 84-109. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-1-84-109.
3. The MAAR plan of the city of Kislovodsk until 2030 / Strelka Design Bureau. [download file]. Publication Date: <https://дом.пф/urban/fund/project/509238/> (Sakha shire: 04/21/2025). Vol. 1. p. 470.
 4. Murmansk agglomeration was / "Sakha shire". [download file]. Publication Date: <https://дом.пф/urban/fund/project/519125/> (publication date: 04/21/2025). P. 26.
 5. "Dikkogoi kurat" kurat " Uus maayar-bylaana / Moscow kurat genlan Institute. [download file]. Mahtal: <https://дом.пф/urban/fund/project/509208/> (publication Date: 04/21/2025).
 6. SUEK / Finansai terilte ConsultingDan SUEK baraar Darkhan bukhatiyр olonkhoto aan Myrila olonho yhyaгyn terilinne. [Internal materials]. (manna: 04/22/2025).
 7. RBC trainer. Kaliileh - kaliileh-kaliileh-kaliileh maastar-olonkho will reach. [Electronic resource]. Mahtal: <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/66559b749a7947822c7307d7?from=copy> (backup date: 04/17/2025).
 8. Strategic maastar-uyaan: Kaskil / tool / Strelka Design Bureau. Moscow, 2014. 515 p. [electronic resource]. Mahtal: [https://kyiv-heritage.com/sites/default/files/Strategic%20MASTER plan %2C%20M.%2C%202014%20515c.pdf](https://kyiv-heritage.com/sites/default/files/Strategic%20MASTER%20plan%20M.%20C%202014%20515c.pdf) (bechet kune: 04/03/2025).
 9. Strategic master plan Severobaikalsky / Kartfonda. [download file]. Publication Date: <https://дом.пф/urban/fund/project/509259/> (publication date: 04/21/2025). p.
 - 23.10. Zvenyal, 2030 / Strelka Design Bureau. [download file]. Publication Date: <https://дом.пф/urban/fund/project/509244/> (publication date: 04/21/2025). p. 26.
 11. Albrechts L., Balduchina A. (2013) The strategic nature of the ete: the dien ete front / / kiine ete. Volume 49, No. 3. [Electronic resource]. Mahtal: https://www.researchgate.net/publication/271750072_Practicing_Strategic_Planning_In_Search_of_Critical_Features_to_Explain_the_Strategic_Character_of_Plans (bechet kune: 04/22/2025).