

*На правах рукописи*

**ВАСИН Вячеслав Владимирович**

**ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством  
(региональная экономика)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва 2012

Работа выполнена на кафедре экономической теории  
Федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего профессионального образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический  
университет»

*Научный руководитель:* доктор экономических наук, профессор  
**Мокронос Александр Германович**

*Официальные оппоненты:* доктор экономических наук  
**Старовойтов Владимир Гаврилович**  
кандидат экономических наук  
**Мартынов Антон Сергеевич**

*Ведущая организация:* **Российский экономический университет  
им.Г.В. Плеханова**

Защита состоится 14 марта 2012 г. в 12-00 на заседании диссертационного совета Д 504.001.09 по экономическим наукам при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по адресу: 119606, г. Москва, проспект Вернадского, д. 84, корпус 1, ауд. 3304.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Автореферат разослан и размещен на официальном сайте ФГБОУ ВПО РАНХиГС 14 февраля 2012 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

С.В. Раевский

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования** обусловлена необходимостью разработки и повсеместного использования механизмов стратегического управления собственностью муниципальных образований. Стратегическое управление муниципальной собственностью призвано обеспечить эффективное использование муниципальных активов и развитие имущественного потенциала органов местного самоуправления и подведомственных им организаций муниципального сектора экономики. До сих пор существующие механизмы управления муниципальной собственностью в большей степени ориентированы на текущие проблемы. По этой причине возникают расхождения в целях и направлениях использования муниципальных активов.

Контрольные параметры деятельности уполномоченных органов по управлению муниципальным имуществом, определяющие цели их деятельности, зачастую заключаются в обеспечении заданного уровня неналоговых поступлений местного бюджета. В этих условиях подавляющая часть недвижимого муниципального имущества предоставляется в пользование или аренду с целью извлечения дохода. При этом многие организации муниципального сектора экономики не участвуют в полной мере в реализации функций местного самоуправления. Управление муниципальными предприятиями осуществляется с целью достижения необходимых значений основных показателей финансово-хозяйственной деятельности (прибыли, выручки от реализации, объемов производства и т.д.). Однако при этом не учитываются основные цели функционирования и развития муниципальной собственности.

Все это обуславливает актуальность разработки и внедрения в практику деятельности органов местного самоуправления механизмов стратегического управления муниципальной собственностью.

### **Степень изученности проблемы.**

Общие вопросы стратегического управления сложными социально-экономическими системами широко освещаются как в отечественной, так и зарубежной экономической литературе. В частности, указанной проблематике посвящены труды таких известных специалистов в области менеджмента, как Ансофф И., Бланчард К., Виханский О.С., Друкер П., Ефремов В.С., Наумов В., Томпсон А., Стрикленд А. и других.

Проблемы развития отдельных регионов, муниципальных образований исследуют в своих работах Алисов А.Н., Воронин А.Г., Гапоненко А.Л., Глазырин М.В., Дульщиков Ю.С., Емельянов Н.А., Лексин В.Н., Швецов А.Н. и др.

Долгосрочные факторы развития муниципальных образований рассматриваются в трудах Гутмана Г.В., Мельникова С.Б., Николаева В.А., Орешина В.П., Раевского С.В., Старовойтова В.Г., Чалова В.И. и других авторов.

Концептуальные подходы к управлению муниципальной собственностью как экономической основой местного самоуправления и отдельные аспекты стратегического управления отдельными видами муниципального имущества раскрываются в работах Анимицы Е.Г., Анимицы П.Е., Бойна Д.А., Маркварта Э., Огниовой Т.Ю., Уолкера Р.М., и других.

Однако в целом вопросы управления муниципальной собственностью изучены недостаточно полно. Выводы авторов многих

работ в большинстве случаев носят общетеоретический характер и не касаются формирования и использования механизмов разработки и реализации стратегии управления муниципальными активами. Все это определило выбор цели и задач данного исследования.

**Область исследования** – закономерности и проблемы функционирования и развития муниципального сектора экономики. Содержание диссертации соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика), п. 8 «Методика и инструментарий управления муниципальной собственностью. Оценка эффективности использования объектов муниципальной собственности» паспорта номенклатуры специальностей научных работников (экономические науки).

**Цель и задачи исследования.** Цель работы состоит в том, чтобы уточнить и дополнить концептуальные основы формирования и использования механизмов стратегического управления собственностью муниципального образования.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

1. выявить причины, сдерживающие эффективное развитие собственности муниципальных образований;
2. обосновать основные механизмы стратегического управления собственностью муниципального образования;
3. предложить критерии оценки целесообразности сохранения актива в составе собственности муниципального образования;

4. обосновать инвестиционный механизм стратегического управления собственностью муниципального образования;
5. разработать процедуру реструктуризации собственности муниципального образования.

**Объект исследования** – процесс формирования и использования механизмов стратегического управления собственностью муниципального образования. При этом в качестве муниципального образования в работе рассматривается, как правило, городское поселение.

**Предмет исследования** – экономические и управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и использования механизмов стратегического управления собственностью муниципального образования.

**Теоретической и методологической базой исследования** служат положения и выводы научных трудов отечественных и зарубежных ученых, экономическая литература, монографии, научные статьи по проблемам управленческой деятельности и анализа процессов управления муниципальным имуществом.

В процессе исследования применялись методы экономического, статистического, сравнительного и факторного анализа, системного подхода и экспертных оценок. В работе использовались нормативно-правовые акты Российской Федерации, Оренбургского городского Совета, Главы города Оренбурга, Комитета по управлению имуществом города Оренбурга, регулирующие вопросы управления муниципальной собственностью, муниципальным сектором экономики, публикации отечественных и зарубежных специалистов по вопросам стратегического развития и оптимизации сложных социально-экономических систем.

**Достоверность исследования** обеспечивается наличием системы логических доказательств и аргументов. Выдвигаемые теоретические положения подтверждаются практической деятельностью органов местного самоуправления Оренбургской области.

**Новые научные результаты, полученные лично автором в ходе исследования, состоят в следующем:**

1. Выявлены причины, сдерживающие эффективное развитие собственности муниципальных образований, а именно:

- сосредоточение значительной части собственности в рамках непрофильных для муниципалитетов направлениях деятельности;
- наличие избыточных ресурсов в виде временно неиспользуемого муниципального имущества;
- нехватка средств на развитие ключевых объектов муниципальной собственности.

2. Предложены основные механизмы стратегического управления собственностью муниципального образования:

- организационный - перераспределение собственности в натурально-вещественной форме (реорганизация организаций муниципального сектора экономики путем слияния или присоединения, а также их ликвидация);
- экономический - перераспределение собственности в стоимостной форме (приватизация, распределение бюджетных инвестиций);
- финансовый - реализация портфельного подхода к управлению муниципальной собственностью, при котором незакрепленное движимое и недвижимое имущество, а также имущество муниципальных предприятий и учреждений рассматривается как

единый инвестиционный фонд, используемый в интересах муниципального образования.

3. Предложены критерии оценки целесообразности сохранения объекта в составе собственности муниципального образования: вид производимого с помощью данного объекта блага; соответствие этого блага функциям муниципалитета; уровень общественной значимости вида деятельности, осуществляемой на базе использования той или иного объекта собственности. Выявлены факторы, определяющие целесообразную организационно-правовую формы использования муниципальной собственности:

- возможность получения экономической прибыли, то есть покрытия не только бухгалтерских издержек, но и издержек упущенных возможностей;
- наличие эффективно функционирующих на том или ином рынке предприятий частного сектора экономики;
- востребованность производимых с помощью тех или иных элементов муниципальной собственности товаров или услуг; бюджетный эффект от ее использования и бюджетные ограничения;
- степень удовлетворенности населения качеством муниципальных услуг (для ее оценки в работе используются параметрические индексы);
- оценка достигнутого уровня предоставляемых муниципальных услуг с точки зрения их соответствия существующим или прогнозируемым в будущем потребностям населения муниципального образования.



4. Разработана методика определения потребности в инвестициях, направляемых на развитие объектов муниципальной собственности. Предложена аналитическая матрица, позволяющая выявить элементы муниципальной собственности с избыточным потенциалом, которые с целью экономии финансовых средств необходимо деинвестировать (сокращать или ликвидировать). Относительное положение каждого вида муниципальной собственности в координатах аналитической матрицы является основанием для разработки программ развития объектов собственности и расчета соответствующих потребностей в инвестициях. Если показатели удовлетворенности находятся на высоком уровне, то инвестиции могут ограничиваться объемами, необходимыми для поддержания достигнутых показателей. Если достигнутые показатели далеки от установленных стандартов качества и обеспеченности населения, то требуется наращивание имущественного потенциала. Данная методика позволяет оценить виды деятельности муниципалитета в единой системе координат и подготовить программу развития каждого вида собственности муниципального образования.

5. Обоснована процедура реструктуризации собственности муниципального образования, состоящая из трех этапов. На первом этапе определяются объекты собственности, обеспечивающие функции муниципальных органов власти; остальные объекты подлежат приватизации. На втором этапе выделяются те объекты собственности, которые обеспечивают потенциально прибыльные виды деятельности; эти объекты также подлежат приватизации, а соответствующие функции местных органов власти передаются на аутсорсинг. На третьем этапе формируется «портфель» объектов собственности, остающихся в

собственности муниципального образования, и определяются методы портфельного управления всем имущественным комплексом.

Показано, что в рамках реструктуризации собственности муниципального образования целесообразно определять ожидаемые размеры чистой прибыли муниципальных предприятий, доходы местного бюджета от приватизации имущественных комплексов муниципальных предприятий и учреждений, а также, в тех случаях, когда это возможно, доходы от изъятого из хозяйственного ведения в казну излишнего имущества.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что полученные автором результаты доведены до конкретных методических рекомендаций, пригодных для использования в практике работы органов местного самоуправления.

Рекомендации автора могут быть использованы в качестве теоретической и методической основы при разработке стратегии управления собственностью в деятельности органов власти субъектов Российской Федерации и любых муниципальных образований.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты исследования были использованы при решении методических и организационных задач по совершенствованию механизмов управления муниципальной собственностью и организациями муниципального сектора экономики города Оренбурга.

Материалы диссертационного исследования используются в рамках учебных курсов стратегического менеджмента, основ муниципального управления на кафедре экономики, маркетинга и финансов Уральской

академии государственной службы и кафедре муниципального управления Оренбургского государственного университета.

Основные положения работы нашли отражение в ряде публикаций автора и были доложены на международных, всероссийских и межрегиональных научно-практических конференциях: Современный этап реформирования системы органов государственной власти и местного самоуправления (Оренбург, 2008), Деятельность органов государственной власти и местного самоуправления в Оренбургской области на современном этапе: организация и основные проблемы (г. Оренбург, 2008), Актуальные проблемы экономики, менеджмента, маркетинга (г. Белгород, 2009).

По результатам исследования автором опубликовано 8 работ, отражающих основное содержание диссертации, общим объемом 12,1 п.л.

**Структура и содержание работы** определены целью и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ВЫВОДЫ**

### **1. Выявлены причины, сдерживающие эффективное развитие собственности муниципальных образований.**

В рамках данной работы собственность муниципального образования рассматривается как совокупность активов муниципального образования, включая имущество, средства местного бюджета, находящиеся в собственности муниципального образования, а также имущественные права муниципального образования.

Проведенный в работе анализ свидетельствует, что в настоящее время в практике деятельности органов местного самоуправления отсутствует единый и эффективный подход к управлению муниципальной собственностью. Значительная доля организаций муниципального сектора экономики, созданных с использованием муниципальных активов, не задействована в решении вопросов местного значения. Нередко их деятельность направлена на производство частных благ, которые не имеют существенной социальной значимости и производство которых не сопровождается значительными внешними эффектами. Управление муниципальными предприятиями осуществляется с позиции обеспечения достижения необходимых значений текущих показателей финансово-хозяйственной деятельности (прибыли, выручки от реализации, объемов производства и т.д.), не учитывая при этом особую роль муниципальных организаций и целей их развития.

Не всегда верно выбрана организационно-правовая форма ряда хозяйственных организаций (убыточные виды деятельности осуществляются в форме муниципальных унитарных предприятий, а не учреждений или казенных предприятий).

В процессе анализа муниципального сектора экономики г. Оренбурга выявлено, что излишняя доля имущества ориентирована на доходное использование в ущерб формированию имущественного потенциала по решению вопросов местного значения. В частности, это нашло отражение в деятельности уполномоченного органа по управлению казенным имуществом города Оренбурга в части передачи объектов казенного имущества в аренду, основной целью которой является максимизация текущих доходов местного бюджета. Это относится к

зданиям и помещениями, а также земельным участкам, находящимся в собственности города Оренбурга. Подобная ситуация имеет место и в других муниципальных образованиях Уральского региона, в том числе Екатеринбурге и Челябинске.

**2. Предложены основные механизмы стратегического управления собственностью муниципального образования:** организационный (реорганизация организаций муниципального сектора); экономический (приватизация, распределение бюджетных инвестиций); финансовый (реализация предложенного автором портфельного подхода). Автором обоснованы следующие основные положения портфельного подхода к развитию муниципальной собственности:

1) выбор видов деятельности, подлежащих осуществлению с использованием муниципальных активов, целесообразно проводить путем последовательной оценки на основе показателей соответствия муниципальным функциям и уровня общественной значимости, доходности, установленным федеральным законодательством целям создания муниципальных предприятий, уровня востребованности соответствующих товаров или услуг населением муниципального образования;

2) приоритеты инвестирования видов деятельности, подлежащих осуществлению в составе муниципального сектора экономики, определяются достигнутыми объемами производства в соотношении с желаемым уровнем обеспеченности (долей рынка) и потенциалом осуществляющих их организаций муниципального сектора экономики (способностью обеспечивать производство товаров или услуг

необходимого количества в соответствии с установленными стандартами качества и потребностями населения).

3) в приоритетном порядке должны удовлетворяться потребности в инвестициях видов деятельности, программы развития которых обеспечивают потребности максимального количества населения.

4) все формы приватизации муниципальных активов, виды реорганизации юридических лиц, распределение бюджетных инвестиций, использование нераспределенной прибыли муниципальных предприятий, - должны рассматриваться как единая система и формировать единый механизм реализации стратегии управления муниципальной собственностью.

5) целесообразно внесение изменений в Гражданский кодекс РФ и закон о государственных и муниципальных унитарных предприятиях, предусматривающих расширение набора прав собственника в отношении распоряжения имуществом, закрепленным в хозяйственном ведении: возможность одностороннего принятия решений по изъятию излишнего, неиспользуемого или используемого не по назначению имущества муниципальных предприятий, а также право на полное изъятие прибыли от использования имущества, находящегося в хозяйственном ведении предприятия, после уплаты обязательных налогов и платежей.

### **3. Предложены критерии оценки целесообразности сохранения объекта в составе собственности муниципального образования.**

Основным критерием осуществления отдельных видов деятельности в рамках муниципального сектора экономики является их соответствие функциям местного самоуправления и их высокая социальная значимость. Уровень этого соответствия предложено анализировать в системе

координат «вид производимого блага – соответствие функциям органов местного самоуправления» (см. рис.1). В зависимости от положения в данной системе координат выделяются четыре группы видов деятельности, в отношении которых выбираются разные способы управления.

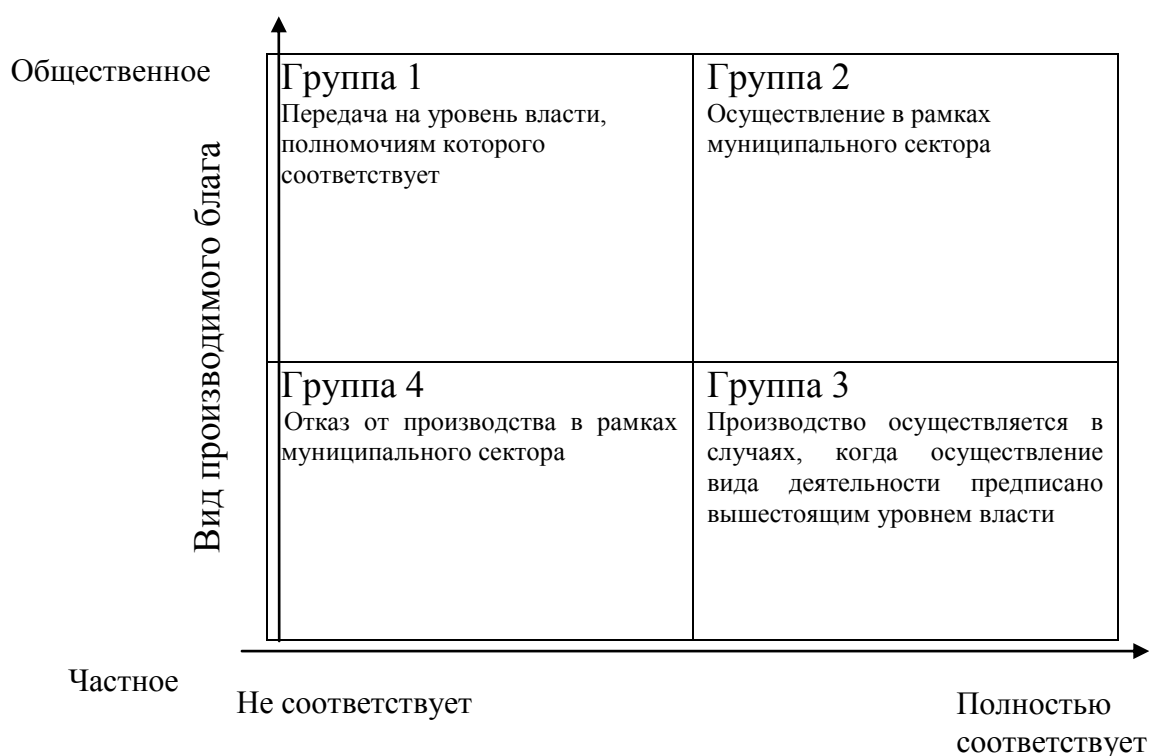


Рис. 1. Уровень соответствия функциям органов местного самоуправления

Проведенный автором на основе метода экспертных оценок анализ осуществляемых муниципальными предприятиями Оренбурга видов деятельности позволяет заключить, что положительными внешними эффектами сопровождается деятельность в сферах торговли фармацевтикой и изделиями медицинского назначения, вывоза бытовых

отходов и мусора, производства хлеба и хлебобулочных изделий. Производство муниципальных товаров и услуг в указанных сферах сопровождается возникновением выгод у широкого круга населения, в том числе и субъектов, не являющихся непосредственными заказчиками таких товаров и услуг. Остальные направления деятельности, фактически осуществляемые муниципальными предприятиями Оренбурга, не сопровождаются существенными внешними эффектами.

В диссертации разработан алгоритм принятия решений о целесообразности осуществления видов деятельности в рамках муниципального сектора экономики и выбора оптимальной организационно-правовой формы их осуществления. Этот алгоритм представлен на рис.2.

Для анализа потенциала организаций, осуществляющих деятельность, которую целесообразно сохранить в рамках муниципального сектора экономики, в работе предложены следующие показатели:

- 1) масштабы деятельности – объем продаж, количество оказываемых услуг);
- 2) соответствие товаров (работ, услуг) потребностям населения и установленным стандартам качества.
- 3) уровень материального обеспечения организаций, осуществляющих соответствующий вид деятельности (в том числе технический уровень находящегося в их распоряжении оборудования).

На основе сочетания указанных факторов в работе предложена матрица «масштабы деятельности/ потенциал» (рис. 3).



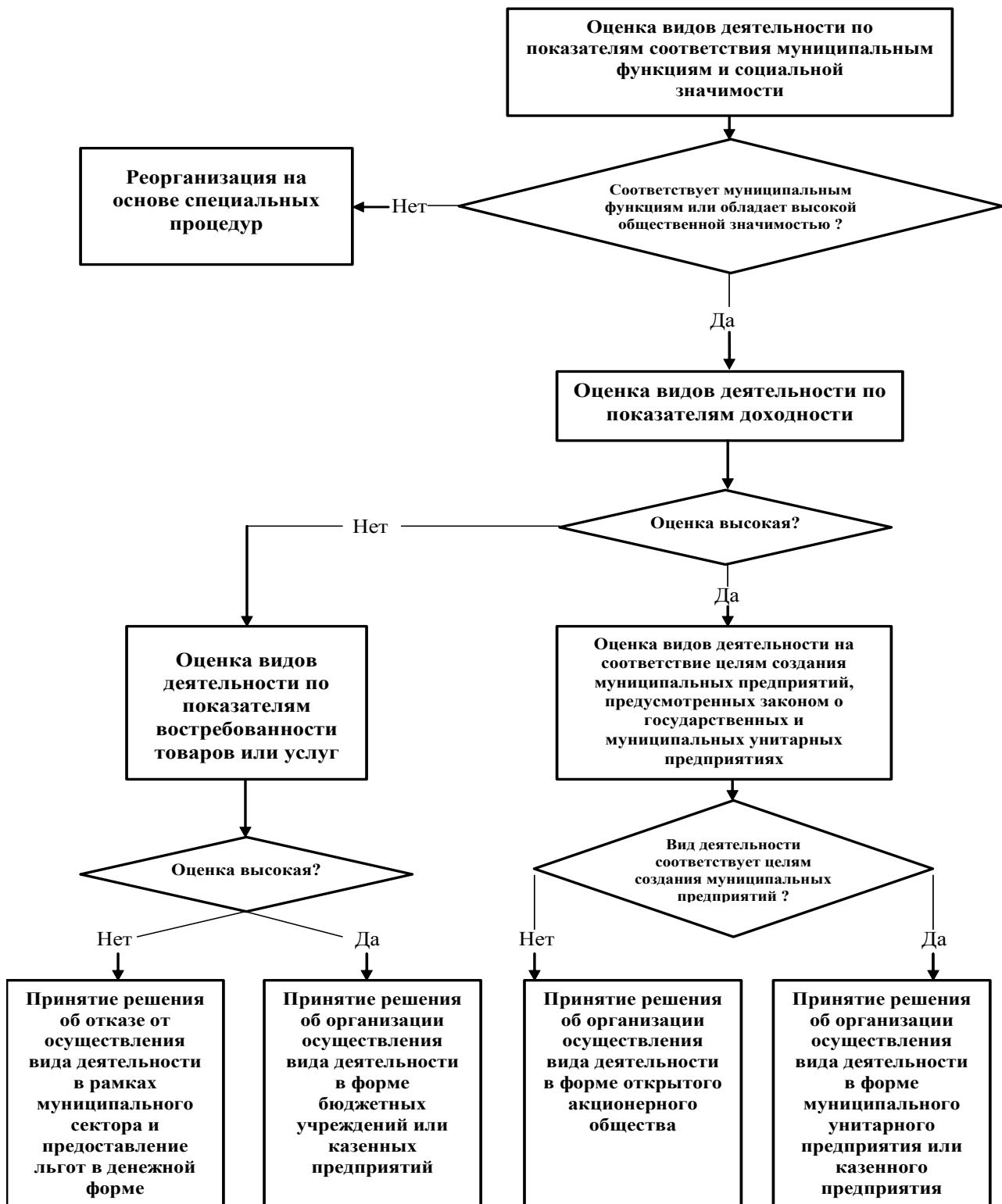


Рис. 2. Алгоритм принятия решений о целесообразности осуществления видов деятельности в рамках муниципального сектора экономики и выбора оптимальной организационно-правовой формы их осуществления

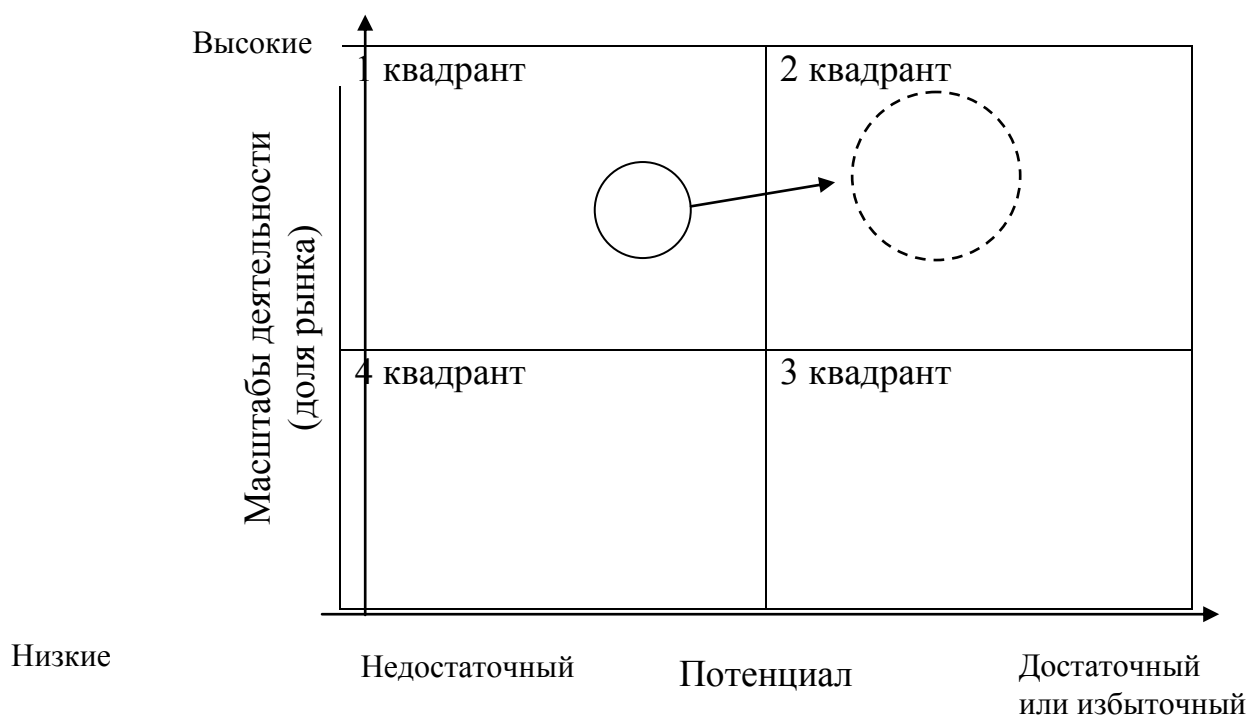


Рис. 3 Матрица «масштабы деятельности/ потенциал»:

- - текущее состояние рассматриваемого вида деятельности;
- - целевое (желаемое) состояние вида деятельности.

Основные цели развития объектов муниципальной собственности представлены в табл. 1.

Таблица 1

Возможные цели развития направлений деятельности в зависимости от позиций в матрице «масштабы деятельности/ потенциал»

Положение в матрице «масштабы деятельности/ сила позиции»	Характеристика состояния	Стратегия инвестирования	Возможные цели развития направления деятельности
<p>Квадрант 1</p>	<p>Объем производимых благ достаточно высок, в ряде случаев близок к общей потребности населения. Отмечается неудовлетворенность населения качеством продукции или услуг.</p>	<p>Высокий приоритет инвестирования.</p> <p>Инвестиции направляются на цели, связанные с повышением качества продукции, приобретением передовой техники</p>	<p>1. Сокращение сроков предоставления услуги. 2. Повышение стандартов качества продукции или услуг. 3. Дальнейший рост объемов</p>

		и технологий.	производимой продукции или услуг.
<p>Квадрант 2</p>	<p>Объем производимых благ достаточно высок, в ряде случаев близок к общей потребности населения. Производимые блага или услуги характеризуются высоким уровнем качества и соответствуют установленным стандартам, материальное обеспечение находится на высоком уровне.</p>	<p>Инвестиции в расширение объемов деятельности и поддержание материального обеспечения для предоставления качественных услуг необходимого объема.</p>	<p>Для некоммерческих организаций:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) рост объемов производимых товаров, оказываемых услуг;</li> <li>2) увеличение доли рынка.</li> </ol> <p>Для коммерческих организаций:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) рост доли рынка;</li> <li>2) увеличение объемов продаж;</li> <li>3) увеличение объемов чистой прибыли.</li> </ol>
<p>Квадрант 3</p>	<p>Недостаточные масштабы деятельности при высоком качестве производимой продукции или услуг</p>	<p>Продолжать инвестирование в наращивание объемов деятельности пока отрасль продолжает расти.</p>	<p>Для некоммерческих организаций:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) рост объемов производимых товаров, оказываемых услуг;</li> <li>2) увеличение доли рынка.</li> </ol> <p>Для коммерческих организаций:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) рост доли рынка;</li> <li>2) увеличение объемов продаж;</li> <li>3) увеличение объемов чистой прибыли.</li> </ol>
<p>Квадрант 4</p>	<p>При высокой значимости продукции или услуг с точки зрения населения</p>	<p>Наиболее высокий приоритет инвестирования</p>	<p>Поэтапное наращивание объемов производства продукции или услуг</p>

#### **4. Обоснован инвестиционный механизм стратегического управления собственностью муниципального образования.**

В работе показано, что миссией управления муниципальной собственностью является максимизация благосостояния местного

сообщества. Также показано, что стратегическое управление муниципальной собственностью включает в себя трансформацию муниципальных активов.

В работе сделан вывод о том, что муниципальные активы должны направляться исключительно на формирование экономической основы для осуществления видов деятельности, обусловленных реализацией специфических функций по решению вопросов местного значения.

Представляется целесообразным при разработке стратегии управления собственностью муниципального образования в обязательном порядке предусматривать рассмотрение вариантов передачи отдельных функций, осуществляемых органами исполнительной власти и их подведомственными организациями, субъектам предпринимательства, которые могут сами эффективно осуществлять эти функции. В этой связи необходимо развитие муниципально-частного партнерства, предполагающее аутсорсинг отдельных видов деятельности и замещение муниципальных организаций частными.

#### **5. Разработана процедура реструктуризации собственности муниципального образования, состоящая из трех этапов.**

1. Определение с использованием стратегических матриц приоритетов развития отдельных видов деятельности и их целевых ориентиров.

2. Подготовка и защита в уполномоченном органе по управлению муниципальной собственностью, в компетенцию которого входит разработка стратегии управления муниципальной собственностью, бизнес-планов развития видов деятельности, разработанных с учетом установленных приоритетов и целевых ориентиров развития.

3. Определение объема ресурсов особого инвестиционного фонда развития муниципального сектора экономики, включающих:

- средства от приватизации активов муниципального сектора экономики;
- нераспределенную прибыль муниципальных предприятий;
- средства местного бюджета, направляемые на развитие органов местного самоуправления и развитие видов деятельности по производству муниципальных товаров или услуг;
- активы предприятий, подлежащих выводу из состава муниципального сектора или деинвестированию.

4. Ранжирование проектов развития видов деятельности по показателю отношения прироста количества производимых товаров, работ и услуг к объему инвестиций на реализацию проекта.

5. Определение объемов муниципальных активов и средств местного бюджета, направляемых на развитие приоритетных видов деятельности.

Применение данной методики в Оренбурге позволило сделать следующие выводы. Муниципальные унитарные предприятия Оренбурга участвуют в решении неполного перечня вопросов местного значения. Из 38 вопросов местного значения, установленных Федеральным законом от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», обеспечены имуществом и организационно только 7. В то же время значительное число муниципальных предприятий Оренбурга осуществляют деятельность, не связанную с решением вопросов местного значения. Их деятельность направлена на производство частных благ, которые не имеют существенной социальной значимости и производство которых не

сопровождается значительными внешними эффектами. В отношении большинства из них на рынке присутствуют эффективно функционирующие предприятия частного сектора, либо отмечается заинтересованность частных организаций в их осуществлении.

Для многих муниципальных предприятий Оренбурга целесообразна приватизация, прежде всего для тех, которые осуществляют деятельность в следующих сферах:

- обслуживание жилищного фонда;
- аренда объектов недвижимости;
- услуги кинопроката;
- общественное питание;
- производство хлебобулочных изделий;
- услуги городского пассажирского транспорта.

К видам деятельности, осуществление которых возможно в составе муниципального сектора экономики, но в реализации которых ввиду их прибыльности могут быть заинтересованы предприятия частного сектора, следует отнести следующие:

- торговля товарами медицинского назначения;
- изготовление и ремонт дорожных знаков;
- ремонт и содержание дорог общего пользования;
- бытовое обслуживание населения;
- тепло-, электро- и водоснабжение населения;
- уличное освещение;

- **ВЫВОЗ БЫТОВЫХ ОТХОДОВ.**

Не всегда верно выбрана организационно-правовая форма ряда хозяйственных организаций. Учитывая фактическую направленность деятельности и поставленные перед руководителем задачи, только для предприятий 6 видов деятельности допустимо использование организационно-правовой формы муниципального предприятия. При этом в отношении 3 из них должен быть изменен вид унитарного предприятия на казенное предприятие.

**По теме диссертационного исследования автором опубликованы следующие работы:**

1. Новые подходы к организации системы управления объектами права муниципальной собственности г. Оренбурга // Деятельность органов государственной власти и местного самоуправления в Оренбургской области на современном этапе: организация и основные проблемы: Материалы III международной студенческой научно-практической конференции филиала УрАГС в г. Оренбурге (3 июля 2008 г., Оренбург) / под ред. В.В. Наточего. - Оренбург: ГУ «РЦРО», 2008. с. 13-15. - 0,2 п.л.

2. Концептуальные подходы к организации системы управления объектами права муниципальной собственности г. Оренбурга // Современный этап реформирования системы органов государственной власти и местного самоуправления: Материалы научно-практической конференции, посвященной 10-летию филиала УрАГС в г. Оренбурге / Сост. В.В. Наточий. - Оренбург: ОГУ, 2008. с. 26-32 (в соавторстве) - 0,4 п.л. (вклад автора 0,2 п.л.)

3. Портфельный подход при разработке и реализации стратегии управления собственностью муниципальных образований // Актуальные проблемы экономики, менеджмента, маркетинга: материалы Междунар. научно-практ. конф. (Белгород 17-19 нояб. 2009 г.): в 2 ч. / отв. ред. Г.И. Ткаченко. Белгород: Изд-во БелГУ, 2009.- ч. 1 с. 61-65. - 0,3 п.л.

4. Общая стратегия управления собственностью муниципального образования: ключевые аспекты разработки и реализации // Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития. Международная конференция. Екатеринбург. 26-27 ноября 2009 г. - Сб.

статей. Часть 2 / Сост. И.Д. Тургель / Екатеринбург. УрАГС, 2009. - с. 24-32. - 0,6 п.л.

**5. Общая стратегия управления собственностью муниципального образования: ключевые аспекты разработки и реализации. //Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2010. № 1. - с. 69-73. (в соавторстве) - 0,3 п.л. (вклад автора 0,2 п.л.)**

**6. Стратегия управления собственностью муниципального образования: механизмы разработки и реализации.//Известия Уральского государственного экономического университета. 2010. № 1. - с. 116-123 (в соавторстве) - 0,5 п.л. (вклад автора 0,3 п.л.)**

**7. Портфельный подход в управлении собственностью муниципальных образований // Микроэкономика. 2010. № 2. - с. 29-32. (в соавторстве) - 0,3п.л. (вклад автора 0,2п.л.)**

**8. Формирование механизмов стратегического управления собственностью муниципального образования. - Оренбург, Агентство «ПРЕССА». 2011. – 9,5п.л.**



**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой  
степени кандидата экономических наук

**ВАСИН Вячеслав Владимирович**

**ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Научный руководитель:**  
**Мокронос А.Г.,**  
**доктор экономических наук, профессор**

Изготовитель оригинал-макета  
Васин В.В.

Подписано в печать 18 января 2012 г.

Тираж 80 экз

Усл. печ. л. 1,0

Отпечатано ОПМТ РАНХиГС. Заказ № ....

119606, Москва, пр. Вернадского, 84