

4. Schwarz J.-O. (2008), Assessing the future of futures studies in management, *Futures*, Vol. 40, Iss. 3, pp. 237-246 (engl.)
5. Mezhdunarodnyy nauchno-obrazovatelnyy Forsayt-tsentr [International Research and Educational Foresight Centre], available at: <http://stra.teg.ru/library/global/Prognoz/foresight/4/print> (rus).
6. Forsait v Ukraini: istoriia, etymolohiia [Foresight in Ukraine: history, etymology], available at: <http://www.uitei.kiev.ua/foresight/ua/foresight.php?id=1&id66932> (ukr).
7. Afanasyev G. E., Chto takoye forsayt? Popytki opredeleniya [What is Foresight? Attempts to determine], available at: <http://stra.teg.ru/library/global/Prognoz/foresight/4/print> (rus).
8. Rohrbeck R. (2010), Corporate Foresight: Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm, *Springer Series: Contributions to Management Science*, Heidelberg and New York (engl.)
9. Rohrbeck R., Mahdjour S., Knab S., Frese T. (2009), Benchmarking Report – Strategic Foresight in Multinational Companies. Report of the European Corporate Foresight Group, Berlin (engl.)
10. Osypov V. M. (2012), Rol forsaita v upravlinni subrehionom [The role of foresight in Subregion managing], *Economic innovations*, 47, pp. 197-205 (ukr).
11. Kvasha T. K. (2010), Vybir priorytetnykh napriamkiv naukovo-tekhnologichnoho rozvytku z vykorystanniam forsaitu [Selecting the priority areas of scientific and technological development using Foresight], *Challenges of the Information Society: the materials of II International Forum*, Part 2, pp. 78-82 (ukr).
12. International practical guide to Regional Forsythe, 2001, available at: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/economy/business-sectors-of-the-economy/3060-aksonova-om> (ukr).

© Богачов Сергій, Соловцова Олена
Надійшла до редакції 18.09.2013

УДК 330.111.62

БРАЙЛОВСЬКИЙ ІЛЛЯ,

кандидат економічних наук, директор ДП "Наукова спілка Донбасу"

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРОЕКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Стаття присвячена проблемам управління ризиками проектів державно-приватного партнерства. Автор виокремлює п'ять етапів процесу управління ризиками ДПП та характеризує весь цикл зазначеного процесу. Особлива увага в статті приділяється категоріям ризиків проектів державно-приватного партнерства та ключовим факторам їх оцінки. Крім того, увагу акцентовано на методах оцінки вірогідності й наслідків ризиків, а також на джерелах інформації про них. У статті розглядаються основні кроки в порядку визначення розподілу ризиків між партнерами проекту. Автор пропонує застосування матриці ризиків ДПП. Сутність запропонованої матриці полягає в необхідності виявлення діапазону ризиків, які можуть виникнути на кожній фазі проекту державно-приватного партнерства. Найкращі позиції сторін та їх розподіл узагальнено у вигляді таблиці.

Ключові слова: державно-приватне партнерство (ДПП); ризики; управління ризиками; матриця ризиків.

Постановка проблеми. Проблеми впровадження в практику економічної діяльності України проектів державно-приватного партнерства (ДПП) стають у край актуальними, особливо з прийняттям нового законодавства про ДПП. У той же час конкретна реалізація державно-приватного партнерства ускладнюється тим, що в нашій країні ще недостатньо розроблений як на практичному, так і на науковому рівні механізм управління ризиками проектів ДПП. Це може призвести не лише до зниження їхньої ефективності, але й навіть до повного провалу таких проектів. Тому розробка системи управління ризиками ДПП, на нашу думку, є вкрай актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми ризиків державно-приватного партнерства розглядали у своїх роботах такі відомі дослідники, як Лі Бінга, А. Акінтоя, К. Хардкастл, П. Едвардс,

К. Фарнелл, Д. Райт Брайан, Л. Шарінгер, О. С. Головатенко, М. В. Вілісов, В. Г. Варнавський, Н. В. Піроженко та інші. Вони зокрема узагальнили й класифікували ризики ДПП, детально розглянули підходи до розуміння цього виду економічних угод. Разом із тим потребують подальшого дослідження принципи та методи управління ризиками проектів ДПП, застосування яких дозволить виявляти, стримувати та знижувати ризики, а також запобігати їм в інтересах проекту.

Мета статті - розкрити принципи управління ризиками проектів державно-приватного партнерства.
Виклад основного матеріалу. Управління ризиками триває протягом усього життя проекту та проходить у п'ять етапів:

- 1) ідентифікація ризиків. Процес виявлення всіх ризиків, які мають відношення до проекту;
- 2) оцінка ризиків. Визначення ймовірності вияв-

№ 5 (125) вересень-жовтень 2013 р.

лених ризиків і величини наслідків у разі їх виникнення;

3) розподіл ризиків. Розподіл відповідальності між сторонами ДПП за проект із виявленням й оцінкою наслідків кожного ризику для кожної зі сторін за контрактом або погодження сторін мати справу з ризиками за допомогою вказаного механізму, який може включати в себе обмін ризиками;

4) зниження ризиків. Спроба знизити ймовірність ризику й ступеня його наслідків для сторін;

5) моніторинг й аналіз. Моніторинг й аналіз виявлених ризиків і нових ризиків із розвитком проекту та зміною його навколишнього середовища. Цей процес триває протягом усього терміну дії договору.

Цикл управління ризиками може виступати основою для визначення того, які ризики уряд повинен узяти на себе.

Ризики зазвичай ототожнюються відповідно до загальних категорій бізнес-ризиків та/або ризиків, заснованих на класифікації різних етапів проекту. Слід дотримуватися обережності при використанні загальних категорій, оскільки наявність багатьох спільних рис й особливостей може ввести в оману при їх ідентифікації. Навіть досвідчені практики можуть неповно й не точно визначити всі відповідні ризики. Політичні ризики, наприклад, рівною мірою можуть бути ризиками мережі або операційними ризиками.

Корисною відправною точкою може бути використання переліку ризиків, які звичайно застосовуються в міжнародній практиці, до об'єктів інфраструктури й послуг проектів державно-приватного партнерства. Використання універсальних категорій ризику або загальний перелік не слід, однак, застосовувати замість докладного розгляду ризиків конкретного проекту досвідченим технічним персоналом, наприклад, інженерами й проектувальниками. Ризик-нарада має бути проведена для виявлення ризиків проекту за участю досвідченого технічного персоналу. Така нарада може використовувати стандартні категорії, або фази, для визначення основних структур ризиків за конкретним проектом.

Типові фази проекту включають:

- фазу купівлі;
- етап будівництва;
- оперативну фазу;
- передачу активів.

Типовими категоріями ризиків у проектах розвитку інфраструктури та надання послуг (у цілому) і для проектів державно-приватного партнерства (зокрема) є:

- ризик місцезнаходження;
- ризик проектування, будівництва й уведення в експлуатацію;
- спонсорські та фінансові ризики;
- операційні ризики;
- ринкові ризики або ризики попиту;
- мережеві ризики;
- промислові ризики відносин;
- законодавчі та політичні ризики;
- форс-мажорні ризики;
- ризики володіння активами.

Ключовими факторами при оцінці ризиків є:

- імовірності їх виникнення;
- ступінь їх наслідків (впливу), якщо вони мають місце.

Імовірність ризику часто впливає на рівень їх розподілу. Оптимальний розподіл ризиків дає змогу партнерам проекту контролювати їх виникнення

та наслідки, знижує ймовірність настання ризиків, стимулює партнерів до запобігання їх виникненню. Проект, у межах якого ризики розподілені оптимально, також матиме кращий доступ до інформації про ймовірність матеріалізації ризиків, а тому може створити більш ефективні механізми протидії їм.

Інформація про вірогідність та наслідки об'єднується для визначення рівня ризику, який може бути визначеним за допомогою застосування методів і розрахунків статистичного аналізу. У тому разі, коли проект новий і не має аналогів у минулому, застосовуються методи суб'єктивної оцінки, які базуються на аналізі існуючої інформації й можуть надати висновки, які відображають ступінь упевненості в тому, що певна подія або результат буде відбуватися. Щоб уникнути суб'єктивної упередженості, слід використовувати найкращі доступні джерела інформації та методи аналізу. Відповідні джерела інформації можуть включати в себе:

- відомості про реалізовані проекти;
- відповідний досвід партнерів;
- галузеву практику й досвід;
- літературні джерела;
- маркетингові експерименти й дослідження ринку;
- експерименти й прототиби;
- економічні, технічні або інші моделі;
- оцінки фахівців та експертні оцінки.

Дослідні методи можуть включати:

- структуровані інтерв'ю та консультації з експертами;
- використання міждисциплінарних груп експертів;
- індивідуальні оцінки з використанням опитувальників;
- використання комп'ютерів та інших засобів моделювання;
- використання дерев відмов і дерев подій.

Сутнісні особливості ризиків повинні диктувати рівень проведеного аналізу. Ризик події, яка вкрай мало ймовірна й має тільки потенційно незначні наслідки, навряд чи може викликати велике занепокоєння. І навпаки, ризик того, що, швидше за все, закінчиться зі значними наслідками, має викликати серйозну заклопотаність у партнерів проекту.

При оцінці наслідків ризику слід звернути увагу не лише на потенційні витрати на відновлення проекту (тобто дотримуватися угоди за проектом), але й на вартість будь-яких варіантів пом'якшення наслідків ризиків, у тому числі їх перерозподіл і страхування.

Порядок визначення розподілу ризику має такі кроки:

Крок 1: Слід визначити всі ризики проекту. Вони включають в себе загальні ризики державно-приватного партнерства, а також ризики конкретних проектів (наприклад, ризик для здоров'я населення в проекті водопостачання).

Крок 2: Визначення основних послуг, які будуть надаватися державою і для яких ризики не можуть бути віднесені до приватного партнера.

Крок 3: Необхідно перевірити кожен з ризиків, які залишилися і виявити такі, у яких:

- уряд знаходиться в найкращому положенні для управління ними;
- приватний партнер знаходиться в найкращому положенні для управління ними;
- жодна зі сторін не має контролю;
- відповідно до цього, визначити оптимальний розподіл ризиків.

Крок 4: Визначити, чи існують будь-які ризики з

тих, що залишилися, і як вони повинні бути розподілені відповідно до умов певного ринку або специфічних факторів, пов'язаних із проектом.

Крок 5: Остаточний розподіл ризиків державно-приватного партнерства з огляду на кроки 3 і 4 і використання договору для розв'язання проблем будь-якого дисбалансу між сторонами.

Розподіл ризиків між державним та приватним партнером буде залежати від типу державно-приватного партнерства, який реалізується. Наприклад, для проекту державно-приватного партнерства, який фінансується з приватних джерел, ризики, пов'язані з активами буде покладено на приватного партнера, у той час як для проекту з будівництва та експлуатації той самий ризик буде покладений на уряд. Незалежно від того, який тип державно-приватного партнерства реалізується, уряд має зосередитися на:

- формулюванні політичних цілей, які він хоче досягти через партнерство;
- виявленні конкретного контрагента, із яким він буде вести справу за дорученням приватного партнера;
- структуруванні та калібруванні найбільш вдалого механізму оплати за надання послуг приватному партнеру відповідно до державних цілей проекту;
- створенні механізмів і процесів для забезпечення страхування того випадку, коли уряд не зможе виконати своїх зобов'язань протягом терміну проекту.

Оптимальний розподіл ризиків проекту мінімізує витрати й ризики проекту шляхом віднесення особливих ризиків на партнера, який знаходиться в кращому становищі, щоб управляти ними. Цей партнер має кращі можливості для зниження ймовірності ризикових подій і контролю наслідків ризику, якщо він матеріалізується. Розподіл ризиків, таким чином, створює стимул для контролюючої сторони використовувати свій вплив для запобігання виникненню або для пом'якшення ризиків. Сторона, відповідальна за пом'якшення ризиків, може використовувати свою здатність зробити це в спільних інтересах проекту і тим самим максимізувати співвідношення ціни і якості проектних результатів для суспільства.

Водночас практика показує, що неминуче виникають якісь ризики, над якими жодна зі сторін не має або майже не має контролю. Ці ризики можуть бути віднесені до приватного сектора, якщо вони розглядаються як частина бізнес-середовища в цілому.

Інструментом для аналізу можливостей виникнення, наслідків ризиків та заходів з їх послаблення можна запропонувати використання матриці ризиків. Метою такої матриці є необхідність проілюструвати діапазон ризиків, які можуть виникнути на кожній фазі проекту державно-приватного партнерства, із викладенням кращих позицій сторін щодо розподілу ризиків. Приклад матриці ризиків із частково заповненими елементами наведено в табл. 1.

Таблиця 1. - Приклад матриці ризиків проекту державно-приватного партнерства*

Категорія ризиків	Опис	Наслідки ризиків	Можливості пом'якшення ризиків	Можливий варіант розподілу ризиків
Ризики землеволодіння Ризик того, що земля, яка буде використовуватися в цілях проекту, буде недоступна або не зможе бути використана в потрібний час, у потрібному порядку тощо. Очікується, що землеволодіння буде генерувати непередбачені зобов'язання, у результаті чого контрактні зобов'язання і/або прогнозовані доходи піддаватимуться несприятливому впливу.				
Придбання землі	Ризик того, що земля знаходиться в сторонній власності й має бути придбана для проекту.	Ризик непередбачених витрат на придбання землі та затримки в її придбанні.	Держава може використовувати свої законні повноваження обов'язкового придбання.	Приватний партнер
...
Ризики проектування, будівництва й уведення в експлуатацію Ризики того, що проектування, будівництво й уведення в експлуатацію об'єкта або окремих його елементів за кожним із цих процесів здійснюється або не здійснюється таким чином, що призводить до несприятливих змін у вартості та/або наслідках послуг. Якщо ризики матеріалізуються, наслідки можуть включати в себе затримки і/або збільшення витрат на окремі фази проектування, будівництва й уведення в експлуатацію, недоляки проектування та будівництва, які можуть надати інфраструктурі властивості, недостатні для ефективного надання послуг, або зразу ж після завершення проекту, або протягом наступного часу.				
Спонсорські та фінансові ризики Ризики того, що учасники проекту ДПП не зможуть виконати свої договірні зобов'язання перед урядом, уряд не зможе забезпечити дотримання цих зобов'язань відносно спонсорів або кредиторів.				
Операційні ризики Ризики того, що процес надання послуг за контрактом (або елементів цього процесу) буде порушений таким чином, що перешкоджатиме приватному партнеру надавати ці послуги відповідно до погоджених специфікацій та/або в межах прогнозованих витрат.				
Ринкові ризики Ризики того, що: А) попит на послуги буде відрізнятись від прогнозованого спочатку; Б) ціна за послуги буде відрізнятись від прогнозованої спочатку, так що загальний дохід від проекту в певний термін буде відрізнятись від початкових очікувань.				
Законодавчі та політичні ризики Ризики того, що уряд буде здійснювати свої повноваження, зокрема видаючи нормативні акти й проводячи політику таким чином, що ця діяльність негативно позначиться на проекті.				

* Джерело: розроблено автором.

Під час попередньої оцінки наслідків реалізації проекту державно-приватного партнерства матриця ризиків може допомогти команді проекту (особливо експертам із боку уряду) сформулювати всі відповідні ризики проекту, заходи з їх пом'якшення та розподілу та пропонувані проектні витрати. Матриця ризиків призначена для інкапсулювання всіх суттєвих деталей стосовно можливих ризиків, засобів їх пом'якшення та розподілу, які потім буде включено в договірні механізми в рамках проекту угоди ДПП. Чим повнішим є перелік можливих ризиків, тим більш корисною й цінною є матриця ризиків.

Висновки

Управління ризиками є невід'ємною складовою будь-якого проекту державно-приватного партнерства. Без докладного вивчення можливих ризиків, їх класифікації та розробки адекватних заходів запобігання ризикам та зниження негативного впливу їхніх наслідків, реалізація проектів ДПП може бути поставлена під загрозу. На нашу думку, матриця ризиків може широко використовуватися в усіх типах і формах державно-приватного партнерства, однак важливо визнати її обмеження.

Відхилення від даних матриці, яка входить у проект, повинні бути зведені до мінімуму. При потребі в майбутньому будь-які відхилення мають бути відоб-

ражені у вигляді поправок до проекту угоди й забезпечені коротким описом та завжди повинні бути показані досить докладно для того, щоб дозволити сторонам повністю їх зрозуміти й (у разі погодження зі сторонами) включити їх у контракт.

ЛІТЕРАТУРА

1. Головатенко О. С. Ризики та напруги їх подолання при розвитку державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві / О. С. Головатенко // Науковий вісник Академії муніцип. управління. - К., 2008. - Вип. 2 (4): Державне та муніципальне управління. - С. 264-270.
2. Піроженко Н. В. Проблема управління ризиками, що пов'язані з державно-приватним партнерством, в довготерміновій перспективі / Н. В. Піроженко // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. - 2011. - Т. 2. - С. 91-92.
3. Furnell C. Risk identification and risk allocation in project finance transactions / C. Furnell. - The University of Melbourne, May 2000. - P. 1.
4. Quiggin J. Risk, PPPs, and the Public Sector Comparator / J. Quiggin // Australian Accounting Review. - 2004. - 14 (2). - Pp. 51-61.
5. Wright Brian D. Public Insurance of Private Risks: Theory and Evidence from Agriculture / Brian D. Wright // Government Risk-Bearing: Proceedings of a Conference Held at the Federal Reserve Bank of Cleveland, May 1991 / [ed. S. Mark]. - Boston : Kluwer Academic Publishers, 1993. - Pp. 45-65.

Брайловский Илья,

кандидат экономических наук, директор ГП "Научный союз Донбасса"

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Статья посвящена проблемам управления рисками проектов государственно-частного партнерства. Автор выделяет пять этапов процесса управления рисками ГЧП и характеризует весь цикл указанного процесса. Особое внимание в статье уделяется категориям рисков проектов государственно-частного партнерства и ключевым факторам их оценки. Кроме того, делается акцент на методах оценки вероятности и последствий рисков, а также на источниках информации о них. В статье рассматриваются основные шаги в порядке определения распределения рисков между партнерами проекта. Автор предлагает применение матрицы рисков ГЧП. Сущность предложенной матрицы заключается в необходимости выявления диапазона рисков, которые могут возникнуть на каждой фазе проекта государственно-частного партнерства. Лучшие позиции сторон и их распределение обобщено в виде таблицы.

Ключевые слова: *государственно-частное партнерство (ГЧП); риски; управление рисками; матрица рисков.*

Brailovskyi Illia,

Ph.D. in Economics, SE "Scientific Union of Donbass", Donetsk

RISK MANAGEMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

This article is devoted to the problems of risk management of public-private partnerships. The author identifies five stages of the risk management process characterized by PPP and the whole cycle of the process. Particular attention is given in the article categories of risks of public-private partnership and a key factor in their evaluation. In addition, emphasis is placed on the methods of assessment of probability and consequences of risks, as well as sources of information about them. The article outlines the main steps in the order determining the allocation of risks between the project partners. The author proposes the use of a matrix of risk PPPs. The essence of the proposed matrix is the need to identify the range of risks that can arise at each phase of the project of public-private partnership, set out the best positions of the parties with respect to their distribution, are summarized in tabular form.

Keywords: *public-private partnership (PPP); risks; risk management; risk matrix.*

REFERENCES

1. Holovatenko O. S. (2008), *Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Management*, Kyiv, Issue. 2 (4): State and municipal management, pp. 264-270 (ukr).
2. Pirozhenko N. V. (2011), *Modern regional policy: education, science and practice*, vol. 2, pp. 91-92 (ukr).
3. Furnell Chris (2000), Risk identification and risk allocation in project finance transactions, paper presented at the Faculty of Law, *The University of Melbourne*, May, p. 1.
4. Quiggin John (2004), Risk, PPPs, and the Public Sector Comparator, *Australian Accounting Review*, 14 (2), pp. 51-61.
5. Wright Brian D. (1993), Public Insurance of Private Risks: Theory and Evidence from Agriculture, in Mark S. (ed.), *Government Risk-Bearing: Proceedings of a Conference Held at the Federal Reserve Bank of Cleveland*, May 1991, Kluwer Academic Publishers, Boston, pp. 45-65.

© Браїловський Ілля

Надійшла до редакції 13.09.2013

УДК 330.320.08

ВЕЛИКИЙ ЮРІЙ,

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів
Чорноморського державного університету ім. П. Могилу, м. Миколаїв

ЮРІН ЄВГЕНІЙ,

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та кредиту
Миколаївського міжрегіонального інституту розвитку людини Університету "Україна"

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ КРАЇНИ

У статті досліджено сутність соціально-економічної інноваційної діяльності, еволюцію поглядів на її роль у розвитку країни, галузі, машинобудівних підприємств. Володіючи необхідними науковими знаннями, великим творчим потенціалом людей, будь-яка країна має переваги в економічному розвитку перед іншими країнами. Як доводить світова практика, ці переваги неможливо компенсувати ніякими іншими засобами: ні природними ресурсами, ні ринковими перетвореннями, ні політикою грубої агресії.

Ключові слова: інноваційна діяльність; економічне зростання; машинобудівні підприємства.

Постановка проблеми. Розвиток глобалізаційних процесів ставить перед економікою країни взагалі і машинобудівними підприємствами зокрема завдання забезпечити високий рівень своєї конкурентоспроможності, своєчасно реагувати на виклики цивілізації. Його розв'язання перш за все знаходиться в площині активного впровадження у виробництво новітньої техніки й технологій - тобто інновацій, які дають можливість підвищити продуктивність праці, зменшити сукупні витрати підприємства, виготовляти конкурентоспроможну продукцію. У зв'язку із цим особливого значення набуває проблема активізації інноваційної діяльності в машинобудуванні, у тому числі з точки зору її ролі в розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціально-економічний зміст інноваційної діяльності, еволюцію поглядів на її роль у розвитку країни розглянуто в працях Л. Федулової, П. Микитюка, Ю. Бажала, О. Волкова, М. Денисенка, А. Гречана та ін. Проте недостатньо досліджено зміст інноваційної діяльності та її вплив на розвиток галузей промисловості 4-го і вищих технологічних укладів, зокрема на розвиток машинобудівних підприємств.

Метою статті є аналіз поглядів на зміст інноваційної діяльності та їх вплив на інноваційний розвиток машинобудівних підприємств, галузей, країни.

Виклад основного матеріалу. Засновник теорії економічного зростання Адам Сміт у своїй фундаментальній праці "Дослідження про природу та причини багатства народів" ще в 1776 р. указував на величезну роль технічних новацій у забезпеченні зростання економічної продуктивності, відзначаючи при цьому, що велика їх частина належить робітникам, які намагаються вдосконалити умови праці з метою отримання вищої заробітної плати [1, с. 189]. Ще за 50 років відомий вчений Стюарт Міль додав до цих висновків "...працелюбність, винахідливість й уважне ставлення до іноземних умінь (технологій) і капіталу" [2, с. 131].

Загалом економічне зростання є закономірним процесом, оскільки людині властивий потяг до вигоди. Інше питання - яким чином цього можна досягти. Виникає й таке питання: "Чому Західна цивілізація розвивається значно успішніше, ніж інші?". Поясненню цього досить багато. Філософи, наприклад, намагаються пояснити це через рівень культури, ментальність, релігійні уподобання. Не вдаючись до висвітлення інших точок зору, зазначимо, що основним фактором економічного зростання є інноваційна діяльність.

Голландський математик й історик науки Д. Стройк, характеризуючи вплив нових знань в епоху пізньо-