

глядати: стимулювання участі населення в операціях з фінансовими інструментами; удосконалення інфраструктури фінансового ринку; підвищення рівня захисту учасників фінансового ринку; підвищення рівня фінансової культури, фінансової грамотності; мінімізація фінансових ризиків; розвиток ринкових механізмів організації фінансових відносин.

При розробці конкретних заходів щодо активізації фінансової поведінки домогосподарств слід врахувати ряд характерних особливостей: на рівень організованих заощаджень сильніше впливають інструменти фіскальної політики, ніж монетарної; політична нестабільність впливає лише на споживання, а економічна – безпосередньо на заощадження; інфляція призводить до зменшення організованих заощаджень і зростання грошової маси, а отже неорганізованих; збільшення соціальних виплат призводить до зростання споживання та неорганізованих заощаджень; зростання безробіття обумовлює зменшення заощаджень, переважно організованих; валютні неорганізовані і організовані заощадження є взаємозамінними; розвиток фінансового ринку призводить до зростання організованих заощаджень.

Отже, розробка комплексної виваженої програми розвитку роздрібного фінансового ринку у відповідності до визначених вище принципів дозволить поширити умови раціональної фінансової поведінки домогосподарств, методи ефективного управління фінансовими інструментами, активізувати залучення населення на організований фінансовий ринок, що в сукупності дозволить забезпечити стійкість національної фінансової системи України та зростання її соціально-економічного добробуту.

Список використаних джерел

1. Єфремова, О. Підвищення рівня фінансової грамотності населення допоможе зміцнити довіру до банківської системи / О. Єфремова. // Офіційний сайт Незалежної асоціації банків України. – 31.07.2013. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.nabu.com.ua/ukr/press_centr/news/81386/
2. Грошово-кредитна статистика // Офіційний сайт НБУ. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44579
3. Підсумки діяльності кредитних спілок, інших кредитних установ та юридичних осіб публічного права за 9 місяців 2012 року // Офі-

ційний сайт Нацкомфінпослуг. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/ks_3_kv_2012.pdf

4. Підсумки діяльності кредитних установ у 2009 році // Офіційний сайт Нацкомфінпослуг. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/ks_2009_01.pdf

5. Офіційний рейтинг банків України. // BANKER.UA [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://banker.ua/officialrating/physicalperson/suma/01/2013/>

6. Рейтинг надійності депозитів – 2013. // Реальна економіка. – 15.02.2013. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://real-economy.com.ua/publication/ratings/34122.html>

7. Основні показники діяльності банків України. // Офіційний сайт НБУ. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807

8. Підсумки розвитку недержавного пенсійного забезпечення в 2012 році // Офіційний сайт Нацкомфінпослуг. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/npz-2012r.pdf>

9. Підсумки діяльності страхових компаній за 9 місяців 2012 року // Офіційний сайт Нацкомфінпослуг. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/sk_3_kv_2012.pdf

10. Капустинський О. Страховий ринок України в 2011–2012 роках / О. Капустинський. – 19.12.2012. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.credit-rating.ua/ua/analytics/analytical-articles/13267/>

11. Загальний огляд фондового ринку України за 2012 рік // Офіційний сайт НБУ. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=125759>

12. Кізіма Т.О. Фінанси домогосподарств: сучасна парадигма та доміанти розвитку [Текст]: монографія / Т.О. Кізіма. – К.: Знання, 2010. – 431 с.

13. Драган О.А. Фактори сберегального поведіння домашніх господарств в Україні / О.А. Драган. // Aktualne problemy w wspolczesnej nauki. – Warszawa: Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour». – 2013. – Czesc 6. – С. 47–49.

14. Україна: перспективи розвитку. Консенсус-прогноз (серпень 2013) // Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://www.me.gov.ua/file/link/218428/file/Consensus_2013_august_%20Ukr.pdf

О.М. ПРОШКУРАТОВ,
аспірант, Академія фінансового управління Міністерства фінансів України

Стратегічне управління державно-приватним партнерством у будівництві об'єктів соціальної сфери

У статті висвітлено аспекти стратегічного управління для оцінювання та підготовки державно-приватного

партнерства, визначено основні потреби законодавчого вдосконалення для практичної реалізації ДПП в Україні.

Ключові слова: стратегічне управління ДПП, нормативно-правове підґрунтя для реалізації такого партнерства в Україні, аспекти ДПП.

В статье освещены аспекты стратегического управления для оценки и подготовки государственно-частного партнерства, определены основные потребности законодательного усовершенствования для практической реализации ГЧП в Украине.

Ключевые слова: стратегическое управление ГЧП, нормативно-правовая основа для реализации такого партнерства в Украине, аспекты ГЧП.

The article highlights the aspects of strategic management for evaluation and training of public-private partnership, the basic legal requirements for improving the practical implementation of PPPs in Ukraine.

Keywords: strategic management of PPP regulatory framework for the implementation of such partnerships in Ukraine, aspects of PPP.

Постановка проблеми. Важко переоцінити значення підготовки продуманої стратегії програми державно-приватного партнерства (Далі – ДПП). У разі якщо стратегія та управління ДПП є неефективними – за змістом і виконанням, шанси на успішне впровадження проекту ДПП суттєво зменшуються.

Насамперед необхідно висвітлити значення та доцільності нового проекту – обговорення його з основними зацікавленими сторонами й громадськістю.

Відповідальність за підготовку програми обговорення (консультації), як правило, покладають на команду проекту.

Основними зацікавленими сторонами вважаються:

- органи влади, які затверджують ухвалені рішення;
- працівники органів влади (місцевого, регіонального або національного рівня – залежно ви масштабів і сфери застосування проекту);
- громадськість і кінцеві користувачі послугами, враховуючи групи з «тендерною позицією»;
- неурядові організації або асоціації, які діють у відповідній сфері або мають інтерес (прямий або опосередкований) до досягнення результатів проекту;
- інші установи, які залучаються до надання послуг (наприклад, фінансові інститути).

Існує загальне правило: проект отримує тим більшу користь, чим раніше і частіше основні зацікавлені сторони залучаються до процесу його впровадження. Залучення зацікавлених сторін на ранніх етапах партнерства дає змогу уникнути конфліктів згодом.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Перспективам розвитку ДПП присвячені праці багатьох відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників: Дж. Б'юкенена, В. Варнавського, А. Гальчинського, Е. Дюркгейма, Дж. Коммонса, Д. Норта, Р. Нуреева, А. Чухна, із вітчизняних вчених відзначимо О. Берданова, В. Вакуленко, Н. Сич, А. Ткачук, І.

Федів. Дослідження цих науковців щодо ДПП все більше характеризують таке партнерство як новий, але важливий механізм розвитку економіки.

Метою статті є аналіз потенціалу впровадження та реалізації Україною соціально-економічних проектів у рамках ДПП, а саме залучення приватного капіталу для вирішення невідкладних і нагальних питань, пов'язаних із задоволенням громадських потреб, оскільки інфраструктура країни здебільшого знаходиться в поганому стані або ж перевищила максимальні терміни експлуатації, планові терміни служби і часто є не здатною функціонувати на рівні, необхідному для забезпечення її конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Проаналізувавши практичний досвід країн Європейського союзу, в яких активно впроваджуються проекти в рамках публічно-приватних партнерств, необхідно розглянути ключові фактори, які необхідні для успішного впровадження ДПП, та найбільш вживаними на практиці моделями такого партнерства, а також додаткові шляхи створення сприятливого середовища в Україні для розвитку ДПП, у тому числі удосконалення законодавства в такій сфері, що сприятиме максимальній готовності органів влади до їх створення.

Будівництво, модернізація, розвиток об'єктів соціального призначення є невід'ємною складовою успішних соціально-економічних перетворень у державі, що вимагає збільшення фінансових можливостей державних і місцевих органів влади. Тому в такому контексті доцільно приділити увагу механізму ДПП, особливо в період інноваційно-інвестиційних реформ, як інструменту для стратегічного відродження морально-технічно застарілих об'єктів соціальної сфери.

Утім реалізація проектів за принципом ДПП має як переваги, так і недоліки [1, с. 42–43].

Зокрема, перевагами ДПП є:

- зменшення навантаження на державний/місцевий бюджет;
- підвищення якості соціальних послуг;
- прогнозована кінцева вартість об'єкта (витрати збільшується лише на коефіцієнт інфляції);
- залучення досвіду приватного сектору при збереженні державного контролю над активами;
- розподіл ризиків між партнерами;
- стимулювання співпраці бізнесу із державою.

Серед недоліків ДПП відзначимо:

- довгострокові фінансові зобов'язання держави;
- високий ризик значних витрат держави у разі розірвання договору ДПП;
- відсутність досвіду реалізації проектів ДПП, у тому числі відсутність спеціалістів з боку держави;
- неможливість врахувати при укладенні договору про ДПП усі ризики, зокрема циклічність виникнення кризових явищ;
- високі витрати на етапі підготовки проекту (витрати на розробку техніко-економічного обґрунтування, оплату кон-

сультантів, юристів, аудиторів, проведення конкурсу та укладення договору);

- розрив у часі між реалізацією проекту та можливістю бюджету профінансувати його реалізацію;
- у бюджеті не відображається конкретний проект, відсутні дієві механізми відстеження його реалізації;
- потенційно висока корупційна складова.

Стратегічне управління функцій у галузі ДПП в Україні та Західній Європі покладено на різні органи. Якщо в Європі створюються консультаційні центри, які складаються з представників приватного бізнесу та влади, то в Україні регулятивні функції практично повністю належить різним міністерствам та відомствам. При цьому кожне з них намагається проводити власну політику щодо регулювання цього питання. Формування та забезпечення державної політики у сфері ДПП Указом Президента від 31.05.2011 №634/2011 покладено на Мінекономрозвитку.

Проте питання методичного забезпечення ДПП під час побудови стратегічного управління реалізації проектів ДПП в Україні ще не дістало системного дослідження. Стратегія управління ДПП, методологія, аналіз проектів ДПП, законодавче «налаштування» до проектів ДПП – ключові фактори, які дозволяють реалізувати таке партнерство в Україні.

Необхідно зазначити, що на сьогодні уряд країни активно здійснює роботу щодо визначення перспективних соціально значущих та економічно ефективних проектів та можливостей залучення інвестиційних ресурсів та управлінських навичок приватного сектору на умовах ДПП. На Міністерство економічного розвитку і торгівлі України покладено відповідальність за створення умов для розвитку ДПП, наступним кроком якого буде прийняття Стратегії розвитку державно-приватного партнерства в Україні, де будуть висвітлені основні завдання, характеристики та принципи для подальшого розвитку ДПП [2].

У 2010 році Верховна Рада України ухвалила, а Президент України підписав Закон України «Про державно-приватне партнерство» [3].

Відповідно до цього закону під ДПП розуміється як співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних органів державної влади та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим законом, та іншими законодавчими актами.

Як бачимо, на боці державного партнера виступають органи державної влади та органи місцевого самоврядування. На боці приватного партнера виступають юридичні та фізичні особи, а також можуть виступати декілька осіб, які несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями.

До ознак ДПП відповідно до закону належать:

1. Забезпечення вищих техніко-економічних показників ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяль-

ності державним партнером без залучення приватного партнера.

2. Довготривалість відносин (від 5 до 50 років).

3. Передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства.

4. Внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством.

Проте в переважній більшості тих країн, які мають позитивний досвід реалізації проектів на умовах ДПП, однією з визначальних ознак ДПП є те, що зазначений механізм застосовується з метою реалізації масштабних, національних або міжнародних, суспільно значущих проектів. Світовий досвід переконує, що взаємодія між державою та приватним бізнесом має найбільший ефект передусім в інфраструктурних галузях, де історично склалися передумови, потреба та можливості для такої співпраці при реалізації масштабних соціально-економічних завдань.

Крім того, до визначальних ознак ДПП прийнято відносити виключно конкурентний спосіб вибору приватного партнера. Більше того, успіх реалізації проекту у формі ДПП на пряму залежить від прозорості проведеного конкурсу, оскільки тільки такий спосіб забезпечує вибір найбільш економічно-вигідного проекту та надійного партнера.

На жаль, українське законодавство не передбачає подібних суттєвих ознак та дозволяє реалізацію проекту на умовах ДПП навіть за умови, якщо конкурс фактично не відбувається, а заявку на участь подає лише один учасник.

До основних принципів здійснення ДПП належать:

- рівність перед законом державного та приватного партнера;
- заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;

- узгодження інтересів державних та приватних партнерів із метою отримання взаємної вигоди;

- незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках ДПП, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності, переданих приватному партнеру;

- визнання державними та приватними партнерами прав та обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору укладеного в рамках ДПП;

- справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних із виконанням договорів, укладених у рамках ДПП.

Крім того, для реалізації ДПП в Україні діє низька інших ключових нормативно-правових актів, що створює законодавче підґрунтя для його розвитку, а саме:

- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо гарантування прав концесіонерів» від 23.12.2010 №2880;

- Закон України «Про оренду державного та комунального майна» від 10.04.92 №2269;

- Закон України «Про фінансовий лізинг» від 16.12.97 №723/97;

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

- Закон України «Про оренду землі» від 06.10.98 №161;
- Закон України «Про концесії» від 16.07.99 №997;
- Закон України «Про угоди про розподіл продукції» від 14.09.99 №1039;
- Закон України «Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг» від 14.12.99 №1286;
- Закон України «Про управління об'єктами державної власності» (стаття 5) від 21.09.2006 №185;
- Закон України «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів централізованого водо-, тепlopостачання і водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21.10.2010 №2624;
- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо здійснення спільної діяльності» від 08.07.2011 №3686-VI;
- Закон України «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів паливно-енергетичного комплексу, що перебувають у державній власності» від 08.07.2011 №3687.

Для забезпечення реалізації законів України в сфері ДПП протягом 2011–2012 років Кабінет Міністрів України затвердив низку методик, положень та порядків: Порядок надання приватним партнером державному партнеру інформації про виконання договору, укладеного в межах державно-приватного партнерства (від 09.02.2011 №81); Методику виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними (від 16.02.2011 №232); Порядок надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства (від 17.03.2011 №279); Порядок проведення конкурсу з визначення приватного партнера для здійснення державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної, комунальної власності та об'єктів, які належать Автономній Республіці Крим (від 11.04.2011 №384); Порядок проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства (від 11.04.2011 №384); Порядок ведення Державного реєстру інвестиційних проектів та проектних (інвестиційних) пропозицій (від 18.03.2012 №650); Порядок та критерії оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів, (від 18.07.2012 №684).

Крім того, стратегічні орієнтири та доцільність розвитку проектів державно-приватного партнерства актуалізовано у Програмі економічних реформ України на 2010–2014 роки Президента України В.Ф. Януковича «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [4].

Отже, нормативно-правове підґрунтя для реалізації такого партнерства в Україні вже сформовано, розроблена методична регламентація їх діяльності, оцінки ризиків та ефективності впровадження таких проектів. Однак впровадження цих засад у практику функціонування секторів економіки, що визначені Законом України «Про державно-приватне партнерство» як основні для впровадження таких інструментів, не підтримують поширення та розвитку цих сфер. Отже, існує нагальна потреба у дослідженні провідного зарубіжного

досвіду формування інституційного та правового середовища реалізації проектів державно-приватного партнерства.

Актуальність розвідок правових засад державно-приватного партнерства обумовлена неоднозначністю сприйняття цього явища в нашій країні. У розвинених країнах його позитивне сприйняття базується на подоланні інструментами партнерства інерційного монополізму держави та недостатності бюджетних коштів для впровадження потрібних проектів.

Незважаючи на доволі позитивну картину на практиці, на жаль, прийнятий закон та підзаконні нормативні акти не є достатньо функціональними, у переважній більшості є декларативними, містять внутрішні протиріччя і неузгодженості та потребують системного доопрацювання.

На сьогодні країни Східної Європи, Латинської Америки, а також країни СНД, включаючи Росію і Україну, все ще знаходяться на стадії розвитку ДПП, включаючи розробку стандартів і законодавчої бази для ДПП. Учасники, що знаходяться на цій стадії, стрімко намагаються створювати ДПП без глибокого розуміння, як їх реалізувати, тим самим наражаючи себе і своїх партнерів на ризик повторення помилок, які проходили на ранній стадії розвитку ДПП в інших країнах [5, с. 28].

Щоб уникнути подібних помилок, країни, що знаходяться на початку розвитку ДПП, можуть використовувати досвід, накопичений країнами що вже минули цей шлях: Великобританію в галузі будівництва шкіл, лікарень і військової інфраструктури, Австралію та Ірландію в галузі дорожнього будівництва, Нідерландами в галузі будівництва муніципального житла [6, с. 167–171].

Найбільшого поширення концепція ДПП досягає в країнах із розвинутою ринковою економікою і з усталеними традиціями взаємодії держави і приватного сектору. Однак, незважаючи на схожість багатьох позицій, у стратегічному управлінні ДПП у різних країнах відзначаються і певні відмінності. Так, в англо-саксонському світі при виборі приватного партнера проводиться три окремих конкурси: на проектування, на будівництво, на управління. У Франції, навпаки, існує єдиний конкурс на всі види робіт або послуг. Практика застосування ДПП у ряді західноєвропейських країн показує, що даний механізм використовується там, де держава і бізнес мають взаємодоповнюючі інтереси, але при цьому не в змозі діяти самостійно і незалежно один від одного [7, с. 22].

В Україні наявний величезний потенціал державно-приватного партнерства в капіталомістких галузях економіки, у регіональному та міському господарстві, для реалізації якого урядові необхідно впровадити в державі позитивний досвід зарубіжних країн стратегічного управління такого партнерства.

Розглянемо аспекти стратегічного управління державно-приватним партнерством.

Перед початком і в період впровадження ДПП важливим аспектом ідеального державно-приватного партнерства є розвинена комунікація між партнерами з державного та приватного секторів.

Результати проекту мають бути вимірні (а отже, вимірюваними) і оприлюднені. Варто висвітлювати досягнення: це зберігатиме ентузіазм працівників партнерів та громадської організації. Крім цього, потрібно спільно з представниками партнера розробити план комунікації для зв'язків з медіа, включаючи (за необхідності) антикризовий план [8, с. 11].

Комунікація (поширення інформації) зазвичай відбувається через друковані засоби масової інформації (оголошення в газетах); оголошення по радіо; телевізійні оголошення програми; громадські збори; гаряча телефонна лінія; веб-сайт; інформаційний центр; дні відкритих дверей; брошури; прямі поштові розсилання; річні звіти тощо, а консультування (зворотній зв'язок) – через опитування (анкети, телефонні опитування, флаєри, прямі поштові розсилання, бюлетені); громадські збори; гаряча телефонна лінія; заняття/семінари; веб-сайт; дні відкритих дверей.

Основу стратегії комунікації та консультування мають складати такі елементи:

- чітко окреслені цілі комунікації та консультування (комунікацію і консультування слід розмежовувати);
- визначення основних груп зацікавлених сторін і їхніх інтересів щодо проекту/ініціативи у сфері надання послуг;
- основні етапи впровадження проекту/ініціативи у сфері надання послуг, коли консультації та комунікація є необхідними;
- часові рамки та етапи процесу, під час яких необхідне залучення різних зацікавлених сторін;
- чіткий план дій для кожного із зазначених вище етапів (на випадок, якщо ті чи інші цілі стратегії не будуть досягнуті);
- опис підходу і методів, що будуть використовуватися для інформування зацікавлених сторін і отримання від них зворотного зв'язку;
- опис того, як засоби масової інформації залучатимуться/використовуватимуться у процесі комунікацій;
- опис того, як передбачається забезпечити дотримання законодавства, враховуючи попередження, оголошення, розкриття змісту угод, роботу зі зверненнями громадян і отримання згоди від виборців.

Інтенсивність програми консультацій має відповідати масштабам і сфері застосування проекту й очікуваному інтересу до нього з боку різних груп зацікавлених сторін. Великі проекти зазвичай вимагають більш розвинутої програми консультування, яка охоплює різні підходи та методи і діє протягом тривалого періоду часу.

Важливо впровадити результативну стратегію комунікації та протокол, щоб забезпечити зв'язок протягом всього терміну дії угоди про ДПП. Однією з основних цілей комунікації має бути управління сподіваннями людей, а також пом'якшення наслідків їхньої стурбованості щодо змін і невідомого. Найкращим способом досягнення цієї мети є застосування відкритого й прозорого процесу, до якого залучаються зацікавлені сторони. Саме у такий спосіб можна гарантувати, що пропозиція стосовно партнерства задовольнить потреби кінцевих користувачів і врахує інтереси інших зацікавлених

сторін. Крім того, під час реалізації програми консультацій можуть бути визначені інноваційні й ефективні з погляду витрат ідеї та концепції.

Важливі й адекватні консультації дають змогу гарантувати, що кінцеві користувачі й ті, хто залучається до надання послуг, будуть знайомі із процесом і його цілями, проблемами й потребами, втраченими й відображеними в остаточній угоді про партнерство.

Крім того, учасники переговорів про укладання контракту мають визначити відповідні вимоги звітування партнера із приватного сектору. До цих вимог належать звіти про досягнутий прогрес, звіти, пов'язані з виконанням операцій, управлінням і фінансовими аспектами. У більшості випадків звітування здійснюється за визначеним графіком (наприклад, щотижня, щомісяця, щокварталу, щороку або у певній комбінації). Належне звітування сприяє ефективнішому моніторингу прогресу, успіхів і невдач проекту державно-приватного партнерства.

Фундаментальним елементом, який команда проекту повинна обговорити з приватним партнером, є домовленість про метод обліку та схему життєвого циклу проекту, що застосовуватимуться. У більшості країн спостерігається тенденція до зближення стандартів обліку у публічному секторі [9] і згадані стандарти слід використовувати дія дискусій із приватним партнером. Важливо, щоб приватний партнер розумів стандарти, якими керуються всі публічні інституції, адже вони можуть відрізнитися від загальноприйнятих у приватному секторі.

Наступним аспектом ідеального ДПП є системи заходів щодо моніторингу ефективності, за допомогою яких орган влади гарантує, що надання послуг і/або будівництво інфраструктури здійснюється згідно з положеннями контракту.

Під час будівництва об'єктів соціальної сфери орган влади повинен мати можливість здійснювати моніторинг ефективності, беручи до уваги ймовірність повернення у майбутньому права власності або права на експлуатацію інфраструктури. Саме через ці обставини команда проекту й орган влади, який виступає спонсором, повинні мати гарантії, що всі капітальні проекти виконуються згідно із специфікаціями.

Після того як умови контракту будуть виконані, орган влади повинен провести оцінку впровадження проекту. Ця оцінка може бути здійснена працівниками, які брали безпосередню участь у реалізації проекту; або (що є кращим) тими, хто не брав безпосередньої участі в діяльності на етапі перед впровадженням проекту. Така оцінка дасть змогу органу влади визначити, чи було досягнуто первинних цілей партнерства, та оцінити, які аспекти діяльності були результативними й ефективними, а які – ні, для того щоб використати цю інформацію під час планування майбутніх проектів.

Одним з основних завдань процесу оцінювання ефективності ДПП є оцінка відповідності результатів витраченим коштам.

Для належного оцінювання відповідності результатів витраченим коштам необхідно проаналізувати й оцінити такі чинники [10, с. 80].

- план проекту;
- проект будівництва;
- реалізацію проекту / надання послуг;
- управління;
- поточну діяльність.

Проведення оцінювання після завершення впровадження проекту дасть змогу оцінити його з позиції витрат і результативності надання послуг.

При укладанні угоди ДПП її важливою складовою є передбачення можливого розв'язання конфліктів. ДПП зазвичай передбачають укладання численних і складних юридичних угод між усіма сторонами. Саме тому завжди існує можливість для хибної інтерпретації згаданих юридичних угод, що може призвести до виникнення конфлікту між сторонами.

Кінцевою метою розв'язання конфліктів є створення системи, в межах якої всі розбіжності в поглядах розв'язувалися б швидко і без шкоди для надання послуг кінцевому користувачеві.

Щоб гарантувати швидке й мирне розв'язання конфліктів, як свідчать міжнародні приклади кращої практики, треба створювати конкретні механізми їх розв'язання на початку діяльності партнерства і зазначити їх у контракті. В угоді про ДПП необхідно передбачити розв'язання конфліктів і залежно від характеру суперечки та від рівня впливу на ризик проекту, або через посередника – вироблення вирішення проблеми прийнятне для обох сторін, або шляхом процесу арбітражу – застосування деяких базових елементів судового розгляду. Арбітр ухвалює остаточне рішення з розв'язання конфлікту, і воно є обов'язковим для виконання обома сторонами.

У деяких випадках, коли посередництво і розв'язання конфліктів є неможливим без тривалих і затратних судових розглядів, сторони ДПП можуть ухвалити рішення про розпуск партнерства. Для того щоб забезпечити можливість реалізації такого сценарію, в угоду про ДПП, незважаючи на численні причини для розпуску ДПП, вписують так звані офф-рампові положення, які дозволяють за певних умов розпустити партнерство.

Висновки

Отже, концепція стратегічного управління ДПП у будівництві об'єктів соціальної сфери полягає в тому, щоб при

розробці програми такого партнерства висвітлити соціальне значення та економічної доцільності нового проекту, здійснювати ефективне управління у плануванні будівництві і фінансуванні проекту протягом всього життєвого циклу ДПП.

Для цього потрібно удосконалити нормативно-правову базу регулювання відносин ДПП та інституційного забезпечення розвитку ДПП, насамперед у підвищенні гарантій захисту інтересів партнерів у процесі розроблення, затвердження та реалізації таких проектів.

Список використаних джерел

1. Бойко О. Юридична газета, №22, 2013. – С. 42–43.
2. Прес-служба Міністерства економічного розвитку і торгівлі 06.08.2013 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/>
3. Закон України від 01.07.2010 №2404 «Про державно-приватне партнерство». [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>
4. Програма економічних реформ на 2010–2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава». [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: www.president.gov.ua
5. Шамбир В.Н. Государственно-частное партнерство как форма инвестирования приоритетных муниципальных проектов: автореф. дис. к.э.н. – М., 2010. – С. 28.
6. Муковенков А.Ю. Модернизация инфраструктурных объектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства // Экон. науки. 2010. – 7 (68). – С. 167–171.
7. Антонова К.А. Государственно-частное партнерство как фактор социально-экономического развития России: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2012. – С. 22.
8. Посібник «Як налагодити партнерство». Центр «Розвиток КСВ». – 2010. – 11 с.
9. Slyusarenko O. Deputy Minister. Ministry of Economy of Ukraine: Economic and Social Council of the United Nations Organization. Tel Aviv, Israel, June, 2007.
10. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / Лендьял М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. / За ред. Санжаровського І., Полянського Ю. – К.: К.І.С., 2007. – 80 с.

С.М. БЕРЕЩЕВ,
директор департаменту по роботі з персоналом «Банк Михайлівський»

Ризики підприємства та управління ризиком неплатежу

У статті уточнено сутність ризику, охарактеризовані етапи і моделі управління ризиками, залежно від величини ризику сформовано систему оцінки ризику неплатежу та план рішень, на прикладі даних підприємства зроблено розрахунки щодо визначення максимальної дебіторської заборгованості.

Ключові слова: ризик, фінансові ризики, ідентифікація ризиків, методи оцінювання ризику, мінімізація ризику, моніторинг ризику, коваріаційна модель, історичне моделювання, моделювання методом Монте-Карло, VAR-модель оцінки ризику, фактори ризику неплатежу, школа рівнів ризику.