

## **ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ**

Економічний розвиток будь-якої країни, потенціал її міжнародної конкурентоспроможності тісно пов'язаний з обсягами капіталу, інвестованого у транспортну систему. Особливістю об'єктів транспортної системи є їхній стратегічний характер. Це зумовило виокремлення транспортної системи в об'єкт управління, що тривалий час перебував у державній монополії, зокрема в Україні. Обмеженість коштів бюджету країни призводила до відхилення або припинення реалізації багатьох капіталомістких проектів, які могли б стати потужним каталізатором соціально-економічного розвитку як окремих регіонів, так й країни у цілому. Перспективним напрямом розвитку транспортної системи є активне впровадження механізмів державно-приватного партнерства. Згідно із Законом України «Про державно-приватне партнерство», ДПП здійснюється у формі концесійних договорів, договорів про спільну діяльність, інших договорів, істотні умови яких мають відповідати вимогам, встановленим законами України. Форми ДПП і їх ознаки:

1. Сервісні контракти – уряд наймає підприємство приватної форми власності для виконання певних завдань з обслуговування виробництва або надання послуг. Державна структура залишається основним постачальником інфраструктурних послуг в економічній системі.

2. Контракти на управління – поширюються на послуги, що надаються на основі контрактів, в які включені всі або деякі повноваження на управління та надання громадських послуг. Остаточні зобов'язання щодо надання громадських послуг, їх якості та повноти задоволення потреб суспільства залишаються за державним сектором економіки. Повноваження щодо оперативного управління процесом надання громадських послуг покладаються на приватного партнера, який формує оборотний капітал, необхідний для поточної діяльності, але не фінансує капітальні інвестиції.

3. Договори оренди – приватний партнер несе відповідальність за обслуговування в повному обсязі. Відповідальність за надання

громадських послуг передається від державного сектора приватному. Фінансовий ризик експлуатації та обслуговування несе повністю приватний партнер. Нові інвестиції та їх вилучення залишаються обов'язком держави.

4. Концесія – приватний партнер відповідає за повне надання послуг у зазначеній галузі, несе відповідальність за надання оборотного капіталу та фінансування інвестицій. Активи перебувають у власності держави у період дії концесії (зміна власника обумовлюється в договорі концесії). Роль державного сектора полягає у регулюванні цін та якості наданих громадських послуг, якості обслуговування.

5. Спільні підприємства та приватні фінансові ініціативи – альтернатива повної приватизації. Інфраструктура знаходиться у спільному володінні й експлуатується державним сектором та приватними партнерами. Уряд є одночасно власником і регулятором. Приватний партнер зазвичай виконує оперативну роль.

Сьогодні, на жаль, транспортна система в Україні не забезпечує потреби суспільства у якісних, своєчасних та безпечних перевезеннях пасажирів та вантажів. Причиною цього є недостатність інвестицій, що вкладаються у транспортні проекти.

Про це свідчать показники реалізації проектів на засадах державно-приватного партнерства в Україні, загальні обсяги інвестицій в інфраструктурні проекти на основі використання форм державно-приватного партнерства протягом 1992-2017 років хоча і становили 14,792 млрд. дол. США, проте 81% з них припадало на телекомунікаційний сектор, розвиток якого є тенденцією сучасного інформаційного світу (табл. 1). Протягом указанного вище періоду в Україні було здійснено 59 проектів ДПП. Для аналізу стану розвитку державно-приватного партнерства в Україні в нашому дослідженні використовувалась статистична інформація бази даних Світового банку. Такий підхід зумовлений тим, що подібна статистика в нашій країні не враховується в зв'язку з недосконалістю інституційного забезпечення.

Аналізуючи динаміку проектів ДПП в Україні в 1992- 2017 рр., слід відзначити, що діяльність у сфері ДПП в Україні за 21 рік її історії розвивалася вкрай нерівномірно. У динаміці за 1992-2017 рр. спостерігається чотири періоди, у які кількість проектів перевищує середнє значення, і в той же час - п'ять років, коли проекти ДПП зовсім не реалізовувались. Більше половини періоду 1992-2017 рр. значення активності низьке. Подібним чином можна охарактеризувати ситуацію і з інвестиціями в проекти ДПП.

**Основні характеристики реалізації проектів державно-приватного партнерства в Україні, 1992-2017 рр. <sup>1</sup>**

	Енергетика	Телеком	Транспорт	Природний газ	Водопостачання та каналізація	Всього	Зобов'язання держави
<b>Кількість проектів</b>	30	14	2	11	2	59	1838
<b>Вартість проектів</b>	2262	12010	280	38	202	14792	0

Примітка. Побудовано автором за [1]

Водночас хотілося б наголосити на незначній, з нашої точки зору, участі держави у фінансуванні проектів. Більшу частину періодів держава в проектах ДПП фінансової участі не брала, більш-менш послідовно вона розпочала це робити з 2009 р. Зазначена тенденція свідчить про недостатню увагу, яку приділяє держава партнерству з приватним сектором.

Як видно з наведених даних, чільне місце в державно-приватному партнерстві в Україні належить проектам у галузі енергетики й телекомунікацій, проекти в галузі транспорту, водопостачання й каналізації мають незначні обсяги.

За основними показниками така діяльність в Україні знаходиться на досить високому місці серед країн регіону. У той же час має місце певна нерівномірність розвитку діяльності в галузі ДПП: динаміка її нерівномірна, охоплення секторів економіки та використання форм проектів ДПП не узгоджується зі світовими тенденціями.

Така ситуація свідчить про недостатній рівень використання потенціалу державно-приватного партнерства для розвитку економічної та соціальної інфраструктури національної економіки, а отже, і для розвитку транспортної системи.

Ураховуючи інтенсифікацію державно-приватного партнерства в Україні після прийняття Закону про окреслену діяльність, вважаємо за необхідне акцентувати на розробці відповідної інституційної складової, яка,

на нашу думку, дозволить підняти організаційні аспекти ДПП в Україні на новий рівень. Про це свідчить досвід як розвинених країн, так і країн - нових членів ЄС.

Підсумовуючи викладене, вважаємо, що державно-приватне партнерство є актуальним інструментом, що забезпечує конструктивну взаємодію держави і приватного сектору, сприяє залученню інвестицій у розвиток транспортної системи, оновленню її інфраструктури, у т. ч. за допомогою застосування інноваційних підходів і переосмислення взаємовідносин держави та бізнесу.

### *Бібліографія*

1. База даних про участь приватних партнерів в інфраструктурних проектах [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://ppi.worldbank.org/explore/ppi\\_exploreCountry.aspx?countryId=97](http://ppi.worldbank.org/explore/ppi_exploreCountry.aspx?countryId=97).

2. Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404- VI від 01.07.10 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.

3. Постніков В. Перспективні напрямки взаємодії органів державного управління з бізнесом в питаннях регулювання якості життя [Текст] / Mechanismus der nachhaltigen entwicklung des wirtschafts systems formation. – Collective monograph – Vol. 1. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland: – 2014. – С. 133-138.

**Анна МАГАС**

слухачка спеціальності «Менеджмент»

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри

менеджменту та публічного управління Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

Тернопільський національний економічний університет

### **ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Сучасна точка зору полягає в тому, що навіть в організаціях з ефективним управлінням деякі конфлікти не тільки можливі, але можуть бути бажаними. Конфлікт може бути функціональним і вести до підвищення ефективності організації або дисфункціональним і привести до зниження особистої задоволеності організації. В деяких випадках він може