

УДК 338.242.4.025

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНО-КОРПОРАТИВНОГО ПАРТНЕРСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДКП

О.В. Мурзабулатова

Ю.Д. Костін, д.е.н., професор

Харківський національний університет радіоелектроніки, Харків, Україна

Костін Ю.Д., Мурзабулатова О.В. Удосконалення організаційно-економічного забезпечення державно-корпоративного партнерства в системі управління ДКП.

У статті розглянуто характерні риси та особливості державно – корпоративного партнерства. Проаналізовано необхідність державного партнерства в системі управління ДКП. Запропоновано удосконалення організаційно – економічного забезпечення державно – корпоративного партнерства при реалізації державно цільових програм в системі управління державними корпоративними правами.

Ключові слова: державне – корпоративне партнерство, управління державними корпоративними правами, державна цільова програма

Костин Ю.Д., Мурзабулатова А.В. Усовершенствование организационно-экономического обеспечения государственно – корпоративного партнерства в системе управления ГКП.

В статье рассмотрены характерные черты и особенности государственно – корпоративного партнерства. Проанализирована необходимость государственно – корпоративного партнерства в системе управления ГКП. Предложено усовершенствование организационно – экономического обеспечения государственно – корпоративного партнерства при реализации государственно целевых программ в системе управления государственными корпоративными правами.

Ключевые слова: государственно – корпоративное партнерство, управление государственными корпоративными правами, государственно целевая программа

Kostin Yu.D., Murzabulatova O.V. Improvement of organizational-economic providing of the state – corporate partnership in the control system of SCE.

The article considers the characteristic features of the state – corporate partnership. Analyzed the need of government's partnership in the control system of SCE. The article offers improvement of organizational – economic providing of the state – corporate partnership in the implementation of the state target programs in the system of managing state corporate rights.

Keywords: state – corporate partnership, the management of state corporate rights, the state target program

Досвід розвинених країн світу з різними соціально-економічними та політичними системами, а також рівнем розвитку ринкових відносин в різних сферах господарювання доводить, що якісне зрушення у розвитку механізмів державного програмування полягає у тому, що держава все більше стає не просто власником замовленої на бюджетні кошти технології або головним виконавцем робіт, а ініціатором організації науково-технологічних партнерств. Саме таке зрушення у функціях держави, її програмній політиці дозволяє при значному скороченні питомої ваги державних витрат, залучаючи корпоративного партнера, одержувати більший економічний ефект, забезпечуючи прискорення соціально-економічного розвитку. Варто зазначити, що одним з найбільш ефективних шляхів забезпечення дотримання якісних та кількісних характеристик об'єктів державної власності є залучення до фінансування та управління цими об'єктами корпоративного сектору, бізнес-підприємницьких структур. При цьому розв'язання питань організаційно-економічного забезпечення державно-корпоративного партнерства (ДКОП) при реалізації державних цільових програм (ДЦП), як правило, ведеться не за рахунок мобілізації наявних внутрішніх резервів і раціонального використання конкурентних переваг, а за рахунок отримання додаткових коштів з державного бюджету [7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Стратегія управління соціально-економічним розвитком на рівні держави, територій, галузей є найбільш сприятливою платформою узгодження економічних інтересів держави та корпоративного сектору, фактором зближення господарчих суб'єктів. В нормативних документах [1, 2] закладено основи управління взаємодією інститутів держави та корпоративного сектору при складанні концепцій, стратегій та ДЦП за допомогою відображення точок доступу комерційних організацій до різних етапів розробок, прийняття та виконання управлінських рішень органами державної влади. В цьому сенсі модель процесу взаємодії держави та

корпоративного сектору потребує координації галузевих та державних концепцій, стратегій управління та ДЦП.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Розробці ДЦП передують відбір проблемних питань (цілей), що включає обґрунтування необхідності їх вирішення на державному або регіональному рівнях. При виборі та ранжуванні проблем (цілей) за пріоритетністю, особливу увагу варто приділити значимості; складності їх вирішення традиційними методами; неможливості використання неформованого механізму ринкового саморегулювання; неможливості концентрації ресурсів і вимога координації діяльності чисельних територіальних органів управління та укладання міжрегіональних економічних угод.

З точки зору автора, ДЦП, що ініціюються та реалізуються будь-яким органом державної влади, повинні містити: а) перелік основних завдань, що потребують першочергового розв'язання, б) сукупність і послідовність заходів, за допомогою яких вона реалізується, в) розрахунок прямих і непрямих (пов'язаних) витрат усіх основних видів ресурсів, що використовуються при здійсненні цих заходів; г) розподіл завдань за термінами і виконавцями.

У програмах повинні враховуватися цілі соціально-економічного розвитку відповідного регіону, території або галузі, напрямки структурної і науково-технічної політики, законодавчих та інституційних перетворень, прогнози розвитку регіональних і загальнодержавних потреб, результати аналізу економічного, соціального та екологічного

стану регіону і країни в цілому, а також міжнародні домовленості.

При відборі програм і проектів основним фактором є дотримання рівних конкурентних умов і можливість забезпечити максимальну економічну і бюджетну ефективність. Очікувані результати програм повинні мати кількісне вираження, щоб органи державної влади у процесі їх погодження могли оцінювати економічну ефективність різних програм та обирати ті, які матимуть максимально можливий економічний ефект при мінімальних витратах. Таким чином, щоб отримати максимальний економічний ефект та вирішити найбільш нагальні та важливі завдання, слід впровадити принцип співфінансування інвестиційних проектів, оптимально розподіливши фінансові зобов'язання між органами державної влади та приватними інвесторами, які отримають вигоду від їх реалізації. Тому пріоритет мають ті проекти і програми, де надання бюджетних коштів передбачається в основному на зворотній основі і може спричинити найбільший обсяг надходження позабюджетних коштів, в тому числі іноземних інвесторів [3].

Виклад основного матеріалу дослідження

Для визначення оцінки доцільності розробки ДЦП, автором пропонується застосовувати систему критеріїв (K_i) [4]. При цьому кожному критерію відповідає певний ваговий коефіцієнт, що визначає рівень значущості критерію у підсумковій оцінці. Вагові коефіцієнти критеріїв оцінки доцільності розробки ДЦП зазначені у табл. 1.

Таблиця 1. Вагові коефіцієнти критеріїв оцінки доцільності розробки ДЦП

Назва критеріїв	Ваговий коефіцієнт критерію (V_i)
K1 – відповідність предметної області, що ініціюється програмою пріоритетам регіону	0,1
K2 – відповідність предметної області, що ініціюється програмою соціально-економічним пріоритетам регіону	0,1
K3 – відповідність намічених для реалізації завдань і програмних заходів повноваженням органів державної влади	0,1
K4 – ступінь охоплення програмними заходами проблемного напрямку: певної групи населення; господарюючих суб'єктів; інших проблемних областей	0,1
K5 – наявність аналізу проблемної ситуації в даній сфері, на основі якого сформульована проблема, що підлягає розв'язанню	0,1
K6 – наявність прогнозу розвитку проблемної ситуації, що склалася, без використання програмно-цільового методу	0,1
K7 – наявність у передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП кількісно вимірюваних цільових показників (індикаторів), що відображають цілі проблемної області і досягнення їх реалізації	0,1
K8 – наявність у передпроектних пропозиціях з розробки проекту ДЦП показників, що відображають результати реалізації програмних заходів	0,1
K9 – наявність у передпроектних пропозиціях з розробки проекту ДЦП показників соціального ефекту від реалізації програмних заходів	0,1
K10 – цілі, завдання та заходи передпроектних пропозицій з розробки проекту ДЦП, не дублюють цілі і завдання інших затверджених програм	0,1

Джерело: Власна розробка автора

Ступінь відповідності параметрів програми (окремих її положень) критеріям оцінки визначається за бальною шкалою у діапазоні від 0 до 10.

Значення інтегрального (підсумкового) показника оцінки доцільності розробки ДЦП складається на основі локальних критеріїв.

В свою чергу, локальний критерій повинен мати декілька градацій. Кожній градації

відповідає певна кількість балів. Вибір градації локального критерію має бути аргументованим і здійснюватися у відповідності до пропозицій щодо розробки ДЦП однієї із градацій. Показники локальних критеріїв оцінки доцільності розробки ДЦП та їх бальна оцінка (Ni) визначені у табл. 2.

Таблиця 2. Показники критеріїв оцінки доцільності розробки ДЦП та їх бальна оцінка

Назва критерію	Показники критерію	Бальна оцінка показника критерію (Ni)
1. Відповідність предметної області програми, що ініціюється, пріоритетам державного рівня	1.1. Проблемна частина віднесена до пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку України.	10
	1.2. Проблемна частина не віднесена до пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку України.	0
2. Відповідність предметної області програми, що ініціюється, пріоритетам регіону	2.1. Проблемна частина віднесена до пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку регіону.	10
	2.2. Проблемна частина не віднесена до пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку регіону.	0
3. Відповідність завдань та програмних заходів для їх реалізації повноваженням органів місцевої влади	3.1. Завдання передпроектних пропозицій з розробки проекту ДЦП та їх програмні заходи повністю відповідають повноваженням органів місцевої влади	10
	3.2. Завдання передпроектних пропозицій з розробки проекту ДЦП та їх програмні заходи не відповідають повноваженням органів місцевої влади	0
4. Ступінь охоплення програмними заходами проблемного напрямку: певної групи населення; господарюючих суб'єктів; інших проблемних областей	4.1. Від 80 відсотків	10
	4.2. Від 50 до 80 відсотків	8
	4.3. Від 20 до 50 відсотків	6
	4.4. До 20 відсотків	4
5. Наявність аналізу проблемної ситуації в даній сфері, на основі якого сформульована та підлягає розв'язанню проблем	5.1. Проведено аналіз проблемної ситуації в даній сфері	10
	5.2. Аналіз проблемної ситуації в даній сфері відсутній	0
6. Наявність прогнозу розвитку проблемної ситуації без використання програмно-цільового методу	6.1. Проведено прогноз розвитку проблемної ситуації без використання програмно-цільового методу	10
	6.2. Прогноз розвитку проблемної ситуації без використання програмно-цільового методу відсутній	0
7. Наявність у передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП кількісно вимірюваних цільових показників (індикаторів), що відображають цілі проблемної області і досягнення їх реалізації	7.1. Сформульовано річні і кінцеві цільові показники (індикатори)	10
	7.2. Сформульовано тільки кінцеві цільові показники (індикатори)	8
	7.3. Цільові показники (індикатори) відсутні	0
8. Наявність у передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП показників ефективності від реалізації програмних заходів	8.1. У передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП є показники ефективності від реалізації програмних заходів	10
	8.2. У передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП показники ефективності від реалізації програмних заходів відсутні	0
9. Наявність у передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП показників соціального ефекту від реалізації програмних заходів	9.1. У передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП є показники соціального ефекту від реалізації заходів у цілому на весь період реалізації програми та по кожному року	10
	9.2. У передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП є показники соціального ефекту від реалізації заходів у цілому на весь період реалізації програми	5
	9.3. У передпроектних пропозиціях із розробки проекту ДЦП показники соціального ефекту відсутні	0
10. Цілі, завдання та заходи передпроектних пропозицій із розробки проекту ДЦП не дублюють цілі і завдання інших затверджених програм	10.1. Схожі за цілями і завданнями діючі програми відсутні	10
	10.2. У наявності діючі програми, що схожі за цілями і завданнями	0

Джерело: Власна розробка автора

Під цільовими показниками розуміються показники, що характеризують зміни проблемної ситуації в результаті реалізації програми.

Розрахунок бальної оцінки кожного критерію (K_i) відбувається шляхом помноження його вагового коефіцієнту (V_i) на одну із бальних оцінок (N_i) за наступною формулою:

$$K_i = V_i \times N_i. \quad (1)$$

Бальна оцінка (N_i) визначається найбільшою відповідністю програми одному із показників. На основі оцінки кожного критерію визначається підсумковий показник оцінки (R). Величина підсумкового показника оцінки визначається шляхом підсумовування оцінок за всіма критеріями за наступною формулою:

$$R = K_1 + K_2 + K_3 + \dots + K_i. \quad (2)$$

Ухвалення рішення про доцільність розробки програми приймається при кількості набраних балів за підсумковим показником у діапазоні від 10 до 7 включно. При кількості набраних балів за підсумковим показником у діапазоні від 7 до 3, програма потребує доопрацювання. При кількості набраних балів за підсумковим показником менше 3, приймається рішення про недоцільність розробки програми.

Останнім часом ефективність соціально-економічного розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності на державному рівні спостерігається через розвиток ключових елементів національної інфраструктури. В результаті чого підсилюється зацікавленість до приватних підприємств з боку держави з точки зору використання їх потенціалу для фінансування, створення та реалізації спеціальних проектів, націлених на розвиток інфраструктури. Тому відбір корпоративного партнера залежить від основної мети держави як публічної влади. Якщо метою є скорочення державних витрат, то в першу чергу висуваються фінансові критерії (наприклад, пропозиція найвищої ціни за концесію або, навпаки, найнижчий рівень необхідних субсидій). Якщо головною вимогою до проекту партнерства є поліпшення обслуговування населення, то в якості основних критеріїв можуть виступати показники якості вироблених робіт і можливо більш низькі тарифи за послуги. До переліку важливих для держави критеріїв відбору можуть включатися показники безпеки, охорони навколишнього середовища тощо[5].

На сьогодні найбільш проблемними питаннями організаційно-економічного забезпечення ДКОП при реалізації ДЦП є створення процедур та стимулювання процесів, що забезпечують ефективність функціонування проектів ДКОП. Крім цього, проекти ДКОП потребують створення нового типу державної та суспільної експертизи, що сприяє реалізації проектів та відстеженню їх результативності.

Серед труднощів реалізації ДЦП слід відзначити: неможливість чітко провести розрахунок чистої вигоди втручання держави (вигоди від реалізації програми мінус альтернативні витрати – використання відповідних коштів бюджету в інших цілях); ризик можливості підтримки програм, результати яких не знайдуть попиту на ринку; викривлення стимулів добросовісної конкуренції; можлива монополізація членства у партнерстві. З метою розвитку державного програмування у середньостроковій перспективі, необхідно визначити основні галузі або перелік регіонів для пілотного тестування, де стимулювання і розвиток проектів та програм у формі ДКОП може бути найбільш ефективним, з урахуванням досвіду зарубіжних країн (як на національному, так і на регіональному рівнях). У контексті розбудови в Україні ефективної системи державного управління з метою залучення інвестицій в рамках механізмів ДКОП, підвищення ефективності реалізації відповідних проектів, спрощення процедури доступу до інструментів ДКОП та удосконалення його нормативно-правової бази доцільним є забезпечення ефективної взаємодії державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємницької діяльності, громадських і науково-дослідних організацій [6].

Для розвитку ДКОП зовнішнє середовище формується за рахунок створення інституціональної інфраструктури ДКОП, тобто комплекс державних, змішаних та приватних організаційно-управлінських структур, що забезпечують розвиток та ефективне функціонування інституту ДКОП на державному та регіональному рівнях, а також правової бази, що регулює створення та реалізацію ДКОП.

Особливої уваги потребують засади створення ефективної інституціональної інфраструктури ДКОП на регіональному рівні. Важливо визначитися щодо координуючої інституції або поняття центру у сфері ДКОП в Україні. На даний час цю функцію розпорошено і залежно від форми реалізації проектів покладено на різні центральні та місцеві органи влади. Отже, запропонувавши поняття центр ДКОП, доцільно його застосування незалежно від того, як саме організована управлінська структура ДКОП в тому чи іншому регіоні, а також розширити використання поняття на будь-які організаційні структури, що пов'язані з організацією ДКОП на державному, регіональному, відомчому та інших рівнях управління. В той же час пропонується створення регіонального міжвідомчого колегіального органу із залученням органів місцевої влади та представників суспільних організацій і науково-професійних об'єднань, оскільки цей орган (колегія) відповідатиме за прийняття основних рішень щодо реалізації програм у формі ДКОП (рис. 1).

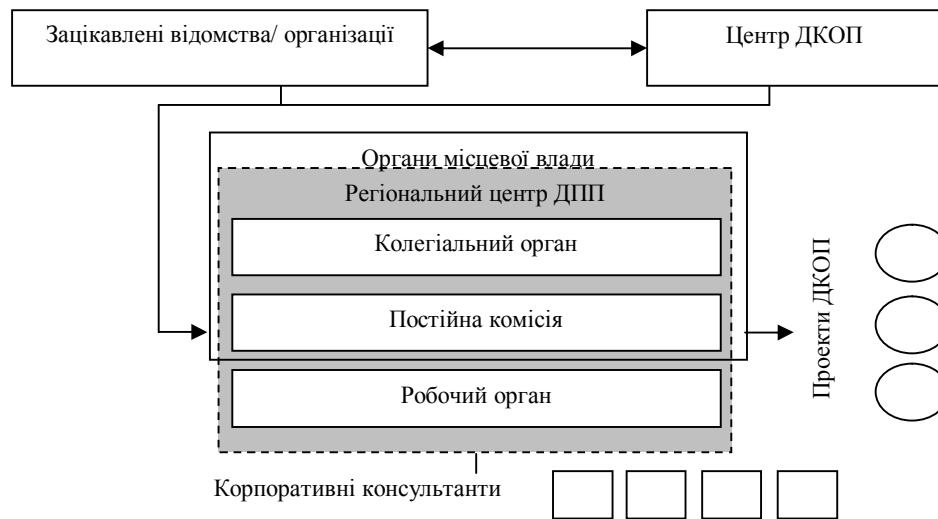


Рис. 1. Структура регіонального центру ДКОП

Джерело: Власна розробка автора

Робочий орган регіонального центру формується приватними партнерами, а орган прийняття рішень (колегія) – органами місцевої влади. У складі органів місцевої влади для взаємодії з робочим органом та координацією поточної роботи створюється постійна комісія із питань ДКОП. Рішення із питань ДКОП приймаються та затверджуються міжвідомчим колегіальним органом у складі місцевої влади. Отже слід визначити чотири напрямки діяльності регіонального центру ДКОП.

1. Стратегічне планування ДКОП та удосконалення нормативно-правової бази ДКОП на регіональному та міжвідомчому рівнях: розробка цільових програм та комплексних проектів ДКОП, як у рамках регіону, так і на міжрегіональному рівні; відбір проектів ДКОП для реалізації; участь у розвитку нормативно-правової бази ДКОП

2. Усі види експертизи проектів ДКОП та моніторинг їх реалізації на регіональному рівні.

3. Участь в організації окремих аспектів виконання проектів ДКОП від імені держави (обґрунтування інвестицій у проекти; розробка схем фінансування; проведення конкурсів на вибір приватних партнерів)

4. Методичне та інформаційне забезпечення розвитку ДКОП в регіоні: розробка методик відбору проектів для реалізації та конкурентного відбору учасників; розробка та впровадження у практику ДКОП типових форм угод, договорів та іншої документації; облік, ведення баз даних приватних підприємств, зацікавлених в участі в проєктах ДКОП та організація попередньої кваліфікації учасників торгів; систематизація та розповсюдження найкращих практик та досвіду реалізації проектів ДКОП; навчання та перепідготовка персоналу; інформаційна підтримка.

Визначаючи порядок відбору, підготовки та реалізації програм на основі ДКОП, потрібно ранжувати проекти за ступенем їх соціальної

значущості та здійснювати відбір не тільки на стадії оцінки концепцій проектів, але й на стадії техніко-економічного обґрунтування за умови обґрунтування бюджетної підтримки проектів з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів (рис. 2).

На думку автора, стадія ініціації проекту є початком розвитку відносин між учасниками проекту. На цій стадії характерні мінімальні витрати на технічну адаптацію, існування значних відстаней між партнерами, і як наслідок, максимальна невизначеність у виконання обов'язків та можливо мінімальною довірою. Автором наголошується, що при виборі проекту важливим є врахування інтересів та цінностей усіх учасників та зацікавлених осіб проекту, враховувати усі види дистанцій, що існують між ними, а також знаходити шляхи їх скорочення.

Тому на етапі ініціації проекту потрібно зібрати якомога більше інформації та визначити певні його цілі та завдання державних служб й учасників проекту. Для цього необхідно пройти наступні стадії по проекту: визначення та ідентифікація, попередня оцінка можливості реалізації, соціально-економічний аналіз витрат та переваг, визначення можливих джерел фінансування та аналіз можливостей державного фінансування.

На стадії визначення та ідентифікації потрібно мати можливість детального вивчення проекту, надалі слід визначити його характеристики та умови за допомогою наступних кроків: здійснити оцінку потреб та прогалин між попередньою ситуацією та бажаним станом; напрацювання варіантів рішень та їх оцінка (провести аналіз, які саме можливі рішення сприяють виконанню найпріоритетних потреб та оцінити дані рішення); визначити мету та обсяг проекту (правильна постановка цілі є ключовою умовою успішної роботи по проекту, при цьому обсяг проекту розуміється як постановка рамок та обмежень проекту).

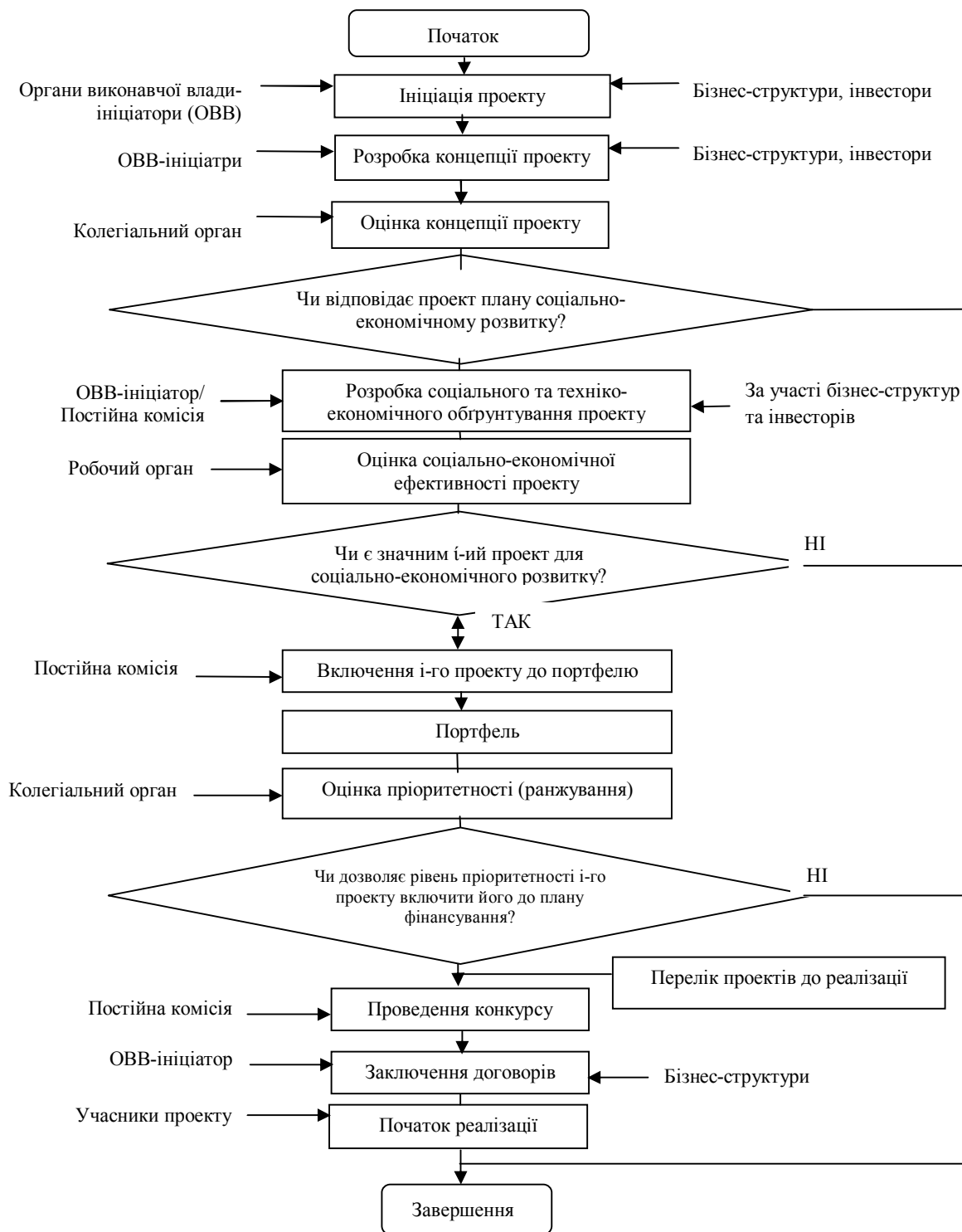


Рис. 2. Порядок відбору, підготовки та реалізації програм на основі ДКОП
 Джерело: Власна розробка автора

Попередньо вивчаючи можливість оцінки реалізації проекту, автором пропонується визначити можливі умови фінансового виконання проекту і для цього: визначаємо загальні витрати протягом життєвого циклу даного проекту (тобто витрати на інвестиції, на обслуговування, експлуатацію тощо); розраховуємо результати даного проекту у плані очікуваного використання його напрацювань та притоку грошових коштів, створюємо модель звіту про доходи та показуємо

тренди у результатах проекту та в потоці грошових коштів протягом всього життєвого циклу даного проекту; оцінюємо вартість майбутніх доходів на сьогодні (чиста приведена вартість, NPV) для усіх майбутніх потоків грошових коштів.
 На стадії соціально-економічного аналізу витрат та переваг кошти державного бюджету повинні направлятися таким чином, щоб вони надавали максимальну перевагу для суспільства у

цілому. Отже на цій стадії враховуються ефективність інвестування державних коштів у проекти, а також весь комплекс взаємодій даного

проекту на суспільство у цілому, як на державному, так і на місцевому рівнях (рис. 3).

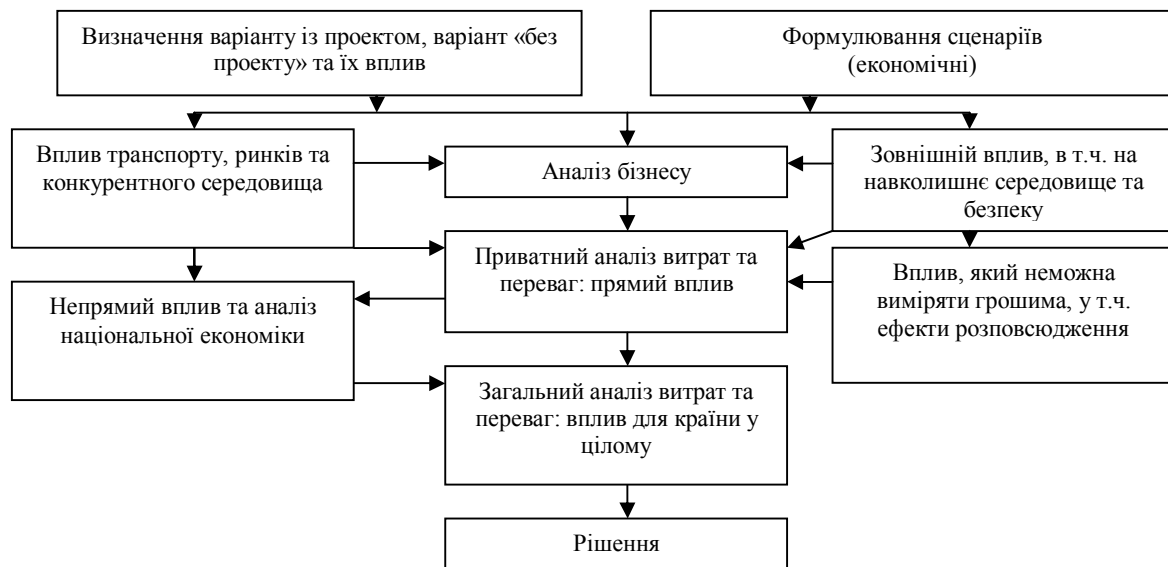


Рис. 3. Основні кроки соціально-економічного аналізу витрат та переваг

Джерело: Власна розробка автора

На стадії визначення джерел фінансових коштів слід визначити можливі джерела фінансування спільного проекту. За оцінкою різних варіантів фінансування необхідно дотримуватися наступних кроків: визначення джерел фінансування; проведення аналізу для можливості фінансування за рахунок альтернативних джерел коштів; побудова структури фінансування за рахунок різних джерел. Фінансування може включати одноразові або щорічні джерела витрат, які можна використати на покриття щорічних витрат на експлуатацію та обслуговування, а також на обслуговування боргу (виплату процентів та дивідендів).

На додаток до попередньої оцінки щодо можливості виконання проекту та соціально-економічного аналізу витрат та переваг проекту, автором пропонується на стадії аналізу та оцінки можливостей державного фінансування дотримуватися наступних кроків: потрібно визначити попередні витрати та доходи (на основі попередньої оцінки можливості здійснення проекту); розрахувати очікуваний вплив на бюджет; вирішити наскільки можливе фінансування проекту за рахунок державного бюджету, оскільки така оцінка є важливою для процесу прийняття рішення. Вищезазначені кроки оформляються і зводяться до звіту про попередню оцінку проекту. Цей звіт в цілому представляє загальну бізнес модель даного проекту. Він включає в себе згадану вище попередню фінансову оцінку проекту, але не обмежується нею. Також для прийняття рішення ініціатором заповнюється концепція проекту та проводяться процедури оцінки концепції проекту на предмет встановлення наявності підстав для реалізації проекту ДКОП. Змістовна структура

концепції проекту, на думку автора, повинна відповідати наступній формі, яка наведена в табл. 2.

На етапі підготовки проекту ДКОП з метою організації та проведення конкурсу на вибір корпоративного партнера для укладання угоди ведеться робота з проектами, що включені до програми ДКОП. В свою чергу етап підготовки включає розробку концепції проекту, паспорту проекту, підготовку конкурсної, контрактної, дозвільної та іншої документації, проведення відповідних досліджень, конкурсних процедур, в тому числі щодо відбору консультантів та інших підрядних організацій для цілей реалізації проекту.

Ініціатор проекту представляє до робочого органу регіонального центру ДКОП звернення про розгляд концепції проекту та проведення процедури оцінки концепції проекту на предмет встановлення наявності підстав для реалізації проекту ДКОП [12].

З метою визначення наявності підстави для прийняття рішення щодо реалізації проекту ДКОП робочим органом регіонального центру ДКОП проводиться експертиза концепції проектів. За результатами оцінки концепції проектів готується висновок про відповідність або невідповідність концепції проектів: проект ДКОП рекомендується до реалізації на основі механізмів ДКОП та включенню до програми ДКОП; пакет документів повертається ініціатору проекту з метою доопрацювання концепції проекту та подальшого повторного звернення за експертизою; проект ДКОП не рекомендується до реалізації на основі механізмів ДКОП [13].

Таблиця 2. Форма змістовної структури концепції проекту ДКОП

I. Загальні відомості*	
Назва проекту	
Місце реалізації проекту	
Сфера реалізації проекту	
Ініціатор проекту	
Стислий опис проекту	
Інвестиційний обсяг проекту	
Обґрунтування ініціалізації проекту:	
— потреба у реалізації	
— відповідність цільовим орієнтирам (концепціям, стратегіям розвитку)	
— роль корпоративного партнера	
Цілі та завдання проекту	
Очікуваний соціально-економічний ефект	
Опис ринку споживачів	
Досвід реалізації аналогічних проектів в інших сферах	
II. Організаційний розділ	
Поточна стадія проекту*	
План реалізації проекту*	
Схеми реалізації проекту	
Структура інвестицій із розділом за об'єктами та джерелами фінансування*	
Джерела окупності інвестицій*	
Форма, способи та обсяг державної (муніципальної) участі та підтримки реалізації проекту*	
Показники ефективності реалізації проекту	
Потреба в експертизі проекту*	
Наявність презентаційних матеріалів	
Перелік потенційних учасників проекту*	
III. Умови реалізації проекту	
Ресурсне забезпечення проекту*	
Інфраструктурне забезпечення проекту *	
Опис технологій, які використовуються при реалізації проекту	
Нормативно-правове забезпечення проекту *	

Джерело: Власна розробка автора

З метою організації та проведення конкурсу на вибір корпоративного оператора проекту ДКОП для укладення угоди, що визначає умови досягнення заявлених регіональними органами державної влади цілей, на підготовчому етапі проводиться робота з проектами, включеними до програми ДКОП.

У рамках підготовки проекту ДКОП потрібно здійснити наступне:

- затвердити план-графік заходів з підготовки проекту (визначаються умови та строки проміжної експертизи проекту ДКОП на предмет своєчасного прийняття рішення про продовження, зупинення або припинення підготовки проекту ДКОП);
- реалізувати заходи та підготувати пакет документів по проекту, що включають всі або деякі з нижченаведених:
- підготовка технічних завдань та конкурсної документації для цілей залучення консультантів з підготовки проекту;
- технічна підготовка проекту;
- юридична підготовка проекту;
- економічна підготовка проекту;
- загальноорганізаційна підготовка проекту.

Отже постійна комісія затверджує план-графік заходів з підготовки проекту ДКОП.

Технічна підготовка проекту ДКОП має включати:

- технічний аудит;
- напрацювання принципових технічних рішень, опис технологій, обраних для реалізації проекту, а також ступінь використання наукомістких, енерго-, ресурсозберігаючих та інших інноваційних технологій, попередню оцінку впливу на навколишнє середовище;
- аналіз питань отримання дозволів і погоджень на реалізацію проекту ДКОП;
- оцінку витрат та підготовку проекту ДКОП (підготовка об'єкту, проектування, отримання погоджень та дозволів);
- підготовку висновку про технічні можливості та умови реалізації проекту ДКОП;
- розробку проектної та кошторисної документації та її державну експертизу;
- підготовку розділів конкурсної документації, включаючи порядок оцінки технічних пропозицій та інші розділи;
- розробку технічного завдання для цілей реалізації проекту ДКОП.

Економічна підготовка проекту ДКОП має включати:

- аналіз попиту і пропозиції при організації вхідних фінансових потоків проекту;

- вироблення необхідних тарифних та інших рішень;
- обґрунтування необхідної фінансової участі;
- обґрунтування бюджетної ефективності реалізації проекту на умовах ДКОП;
- підготовку техніко-економічного обґрунтування (ТЕО);
- підготовку фінансової моделі;
- підготовку схеми аналізу та нівелювання ризиків;
- підготовку розділів конкурсної документації (бізнес-план, критерії оцінки пропозицій, порядок оцінки фінансових пропозицій та інші розділи).

Загальноорганізаційні підготовка проекту ДКОП має включати:

- визначення цільових показників якості та ефективності проекту;
- визначення порядку досягнення необхідного соціально-економічного та бюджетного ефекту від реалізації проекту на умовах ДКОП;
- визначення складу і кошторису робіт, послуг з підготовки проекту ДКОП. Вирішення питання щодо їх фінансування (джерела, обсяги, графіки);
- затвердження плану-графіка заходів з підготовки проекту ДКОП з визначенням конкретних осіб, відповідальних за здійснення заходів та підготовку документів;
- визначення обсягів необхідних ресурсів і методів забезпечення зобов'язань регіональними органами по відношенню до проекту ДКОП (регулювання, майнове і бюджетне забезпечення, інші зобов'язання);
- при плануванні в проекті бюджетних асигнувань (місцевий, державний бюджети та інші кошти) – підготовку відповідної документації;
- формування інформаційного пакету за проектом ДКОП (інвестиційний меморандум, інвестиційна пропозиція), що надає потенційному партнеру необхідний обсяг знань для прийняття рішення про участь в потенційному проекті;
- проведення необхідних публічних процедур та інформаційну підтримку проекту;
- організацію роботи з підготовки конкурсної документації;
- проведення консультацій з потенційними приватними партнерами, інвесторами, консультантами та іншими учасниками проекту.

З метою впровадження ефективної моделі управління проектами з використанням механізму ДКОП, учасники повинні виконувати наступні завдання:

Для державних структур: розвиток стратегічних програм, побудованих на практичному досвіді; прийняття та імплементація відповідних законів та інших правових актів, які потрібні для ефективної та безперервної діяльності ДКОП; своєчасне фінансування заходів

у рамках ДКОП; забезпечення залучення зацікавлених державних органів.

Для бізнесу: бути конкурентоздатними та розширяти бізнес; знаходити можливості розподілу та скорочення ризиків; збільшувати зв'язки із державною адміністрацією; допомагати місцевому розвитку, що сприяє покращенню їх інвестиційної привабливості.

Для некомерційного сектора: забезпечення співпраці між ключовими структурами; розподіл інформації щодо успішного досвіду роботи; суспільний контроль над тим, щоб послуги діяли в інтересах їх одержувачів; забезпечення фінансування широкого спектру діяльності ДКОП.

Для забезпечення працездатності механізму ДКОП потрібно виконання наступних умов:

- усі партнери згодні вносити внесок у досягнення загальних цілей та вирішення завдань усупереч їх різності;
- партнери зацікавлені вносити відповідний внесок, спільно нести ризики та сприяти процесу прийняття рішень. Лише у цьому випадку існування партнерства не є формальністю, забезпечуючи внесок у покращення якості послуг. Партнери долучаються на основі їх зацікавленості у довгострокових взаємовідносинах, рівня знань та досвіду;
- джерела фінансування чітко визначені на довгострокову перспективу;
- організоване ефективне управління з метою скорочення витрат;
- управлінські структури повинні бути спроможні тривалий час забезпечувати процес співпраці.

Після проведення оцінки значущості ДКОП – проекту для кожного учасника, необхідно розрахувати ефективність механізму ДКОП в управлінні розвитком, певної галузі, регіону, тощо. Даний розрахунок здійснюється на базі інтегральної бальної оцінки, сформованої із комплексних та первісних показників. Система показників повинна вимірюватися (мати чисельний вираз) та бути достовірною (надійною та реалістичною).

Первісні показники є специфічними характеристиками. Комплексні показники, в свою чергу, формуються із первісних показників, які дозволяють оцінювати будь-яку сферу, найбільш ефективно, оскільки поєднують у собі декілька первісних показників. Інтегральна бальна оцінка механізму ДКОП, що розраховується як середньозважений обсяг балів усіх показників механізму ДКОП. Її потрібно розраховувати перед початком реалізації проекту ДКОП та після його завершення:

$$IP = \sum \frac{K_{f} V_k}{\sum V_k}, \quad (3)$$

де IP – інтегральна оцінка;

K_{f} – комплексний показник діяльності після завершення використання у проекті механізму ДКОП;

V_k – ваговий коефіцієнт комплексного показника.

Базова інтегральна оцінка розраховується за наступною формулою:

$$БІП = \sum \frac{КП_b V_k}{\sum V_k}, \quad (4)$$

де БІП – базова інтегральна оцінка;

$КП_b$ – комплексний показник діяльності підприємства після завершення використання у проекті механізму ДКОП;

V_k – ваговий коефіцієнт комплексного показника.

Кожному комплексному показнику повинен присвоюватися ваговий коефіцієнт – V_k , що відображає відносну значущість комплексного показника. Значення вагових коефіцієнтів формуються експертно згідно цілей, завдань та сутності сфери. Присвоєння ваги здійснюється із сутності механізму ДКОП та його впливу на процеси, що відбуваються у сфері послуг.

У даному випадку значення вагових коефіцієнтів пропонуються наступні:

$V_k = 0,4$ – найзначніший вплив;

$V_k = 0,3$ – значний вплив;

$V_k = 0,2$ – нейтральний вплив;

$V_k = 0,1$ – незначний вплив;

Результатом оцінки ефективності організаційно-економічного забезпечення ДКОП в управ-

лінні розвитком є розрахування підсумкового показника ефективності ($E_{ДКОП}$):

$$E_{ДКОП} = \left(\frac{БІП}{БІП_0} - 1 \right) \times 100\%, \quad (5)$$

де $БІП$ – інтегральний показник;

$БІП_0$ – базовий інтегральний показник.

Ранжування ефективності організаційно-економічного механізму ДКОП в управлінні наступне:

$E_{ДКОП} < 0$ – незадовільна ефективність механізму ДКОП;

$0 < E_{ДКОП} < 15\%$ – задовільна ефективність механізму ДКОП;

$15\% < E_{ДКОП} < 40\%$ – гарна ефективність механізму ДКОП;

$E_{ДКОП} > 40\%$ – відмінна ефективність механізму ДКОП.

Висновки

Виходячи з цього за допомогою даної методики можна визначити ступінь участі зацікавленістю сторін у розвитку організаційно-економічного забезпечення державно корпоративного партнерства, рівень ефективності участі держави і бізнесу, а також ефективність використання організаційно-економічного забезпечення ДКОП.

Abstract

One of the most effective ways of ensuring compliance with qualitative and quantitative characteristics of state property is to attract financing and management of these corporate sector targets business entrepreneurs. This solution of organizational and economic support of state-corporate partnership (SCP) during implementation of state programs typically leads not to mobilization of internal resources and sustainable competitive advantages, but to additional funds from state budget. The programs should take into account the objectives of social and economic development of the region, territories or industries, directions of structural and scientific-technical policy, legal and institutional reforms, forecasts of regional and national needs, analysis of economic, social and environmental status of the region and the country as a whole, as well as international agreements.

Today most problematic issues of organizational and economic support of the implementation of state-corporate partnership is to create procedures and promotion processes to ensure the efficiency of such partnership. In addition, projects of state-corporate partnership need to create a new type of state and public expertise, contributing to the implementation of projects and monitor their effectiveness.

In the context of development in Ukraine effective governance to attract investment under the mechanism of state-corporate partnership, improve the effectiveness of relevant projects, simplifying procedures for access to the tools of SCP and improving its legal framework it is appropriate to ensure effective cooperation of government agencies, local governments, businesses entities, civil society and research organizations.

The author defined procedures and processes, that ensure the realization of SCP projects, the proposed action plan preparation and implementation of programs based on state-corporate partnership and provided the estimation of significance of such partnership.

Following the evaluation of the significance of SCP the effectiveness of such partnership in management of development in the specific industry or region was estimated.

Consequently using this technique it is possible to determine the degree of participation of interest parties in the development of organizational-economic support of public corporate partnerships, the efficiency of participation of the state and business, and organizational-economic efficiency of SCP usage.

JEL Classification: H82.

Список літератури:

1. Закон України «Про державно приватне партнерство» від 01.07.2010 р.
2. Закон України «Про державні цільові програми» // Урядовий кур'єр 2004, 21 квітня.
3. Постанова Кабінету Міністрів України №106 від 31 січня 2007 року «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм».
4. Постанова Кабінету Міністрів України №621 від 26 квітня 2003 року «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту держбюджету».
5. Концепція розвитку державно приватного партнерства в Україні 2012-2017 роки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PPP-Development-Concept-2012-2017.pdf>.
6. Авраменко Н.В. Формирование развития системы социально-трудового партнерства в Украине. // Держава та регіони. – 2009. – №2. – С.21-30.
7. Державні цільові програми та упорядкування програмного процесу в бюджетній сфері / [В.М. Геєць, О.І. Амоша, Т.І. Приходько, В.П. Александрова, В.В. Близнюк]; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. – К.: Наук. думка, 2008. – 384 с.
8. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б. Винницький, М. Лендъел, Б. Онищук, П. Сегварі. – К.: К.І.С., 2008. – 146 с.
9. Винник А.М. Корпоративная форма государственно-частного партнерства: проблемы правового обеспечения на фоне зарубежного опыта [Текст] / О.М. Винник. – Суми: Мак Ден, 2012. – 204 с.
10. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / С. Грищенко. – К., 2011. – 132 с.
11. Корпоративні відносини як чинник розвитку суб'єктів господарювання / Управління розвитком суб'єктів господарювання: монографія за заг. ред.: О.Л. Яременка, Г.В. Стокович; Нар. укр. акад. – Харьков: Изд-во НУА, 2008. – С. 313-378.
12. Павлюк К.В. Сущность и роль государственно-частного партнерства в социально-экономическом развитии государства / К.В. Павлюк, С.М. Павлюк. // Научные труды КНТУ. Экономические науки. – 2010. – №17. – С. 145-155.
13. Государственно-частное партнерство: Механизмы реализации / А. Алпатов, А.В. Пушкин, Г.М. Джапаридзе. – М.: Альпина Пабли шерз, 2010. – 196 с.

References:

1. Zakon Ukrayiny "Pro derzhavno pryvatne partnerstvo" vid 01.07.2010 r. [The Law of Ukraine "On Public Private Partnership" on 01.07.2010]. (2010, 01 July) [in Ukrainian].
2. Zakon Ukrayiny "Pro derzhavni tsilovi prohramy" [The Law of Ukraine "On State Target Programs"]. (2004, 21 April). Uryadovyy kuryer – Governmental courier [in Ukrainian].
3. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny №106 vid 31 sichnya 2007 roku "Pro zatverdzhennya Poryadku rozroblennya ta vykonannya derzhavnykh tsilovykh prohram". [Cabinet of Ministers of Ukraine №106 of January 31, 2007 "On approval of the development and implementation of state programs"]. (2007, 31 January) [in Ukrainian].
4. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny №621 vid 26 kvitnya 2003 roku "Pro rozroblennya prohnoznykh i prohramnykh dokumentiv ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku ta skladannya proektu derzhbyudzhetu" [Cabinet of Ministers of Ukraine №621 of 26 April 2003 "On the development of forecast and program documents of economic and social development and the drafting of the state budget"]. (2003, 26 April) [in Ukrainian].
5. Kontseptsiya rozvytku derzhavno pryvatnoho partnerstva v Ukrayini 2012-2017 roky [The concept of Public Private Partnership in Ukraine 2012-2017 years]. Retrieved from <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PPP-Development-Concept-2012-2017.pdf> [in Ukrainian].
6. Avramenko, N.V. (2009). Formirovaniye razvitiye sistemy sotsialno-trudovogo partnerstva v Ukraine [Formation of the development of the system of social and labor partnership in Ukraine]. Derzhava ta rehiony – State and Regions, 2, 21-30 [in Russian].
7. Heyets, V.M., Amosha, O.I., Prykhodko, T.I., Aleksandrova, V.P., & Blyznyuk, V.V. (2008). Derzhavni tsilovi prohramy ta uporyadkuvannya prohramnoho protsesu v byudzhetniy sferi [State targeted programs and streamline the programming process in the public sector]. In-t ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrayiny. K.: Nauk. dumka [in Ukrainian].

8. Vynnytskyy, B., Lendyel, M., Onyshchuk, B., & Sehvari, P. (2008). Dosvid ta perspektyvy vprovadzheniya derzhavno-pryvatnykh partnerstv v Ukraini ta za kordonom [Experience and prospects of public-private partnerships in Ukraine and abroad]. K.: K.I.S. [in Ukrainian].
9. Vinnik, A.M. (2012). Korporativnaya forma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva: problemy pravovogo obespecheniya na fone zarubezhnogo opyta [Corporate form of public-private partnership: problems of legal support against the background of foreign experience]. Sumy: Mak Den [in Ukrainian].
10. Hryshchenko, S. (2011). Pidhotovka ta realizatsiya proektiv publichno-pryvatnoho partnerstva: praktychnyy posibnyk dlya orhaniv mistsevoyi vlady ta biznesu [Preparation and implementation of public-private partnership: A practical guide for local authorities and businesses]. Kyiv [in Ukrainian].
11. Yaremenko, O.L., & Stokovych, H.V. (Eds.). (2008). Korporatyvni vidnosyny yak chynnyk rozvytku subyektiv hospodaryuvannya [Corporate relations as a factor of business entities]. Upravlinnya rozvytkom subyektiv hospodaryuvannya – Development Management entities. Nar. ukr. akad. Kharkov: Izd-vo NU, 313-378 [in Ukrainian].
12. Pavlyuk, K.V., & Pavlyuk, S.M. (2010). Sushchnost i rol gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sotsialno-ekonomicheskoy razvitiy gosudarstva [The essence and role of public-private partnership in the socio-economic development of the state]. II Nauchnyye trudy KNTU. Ekonomicheskyye nauki, 145-155 [in Russian].
13. Alpatov, A., Pushkin, A.V., & Dzhaparidz, G.M. (2010). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo: Mekhanizmy realizatsii [Public-Private Partnerships: Implementation Mechanisms]. M.: Alpina Pabli sherz [in Russian].

Надано до редакційної колегії 16.02.2017

Мурзабулатова Олена В'ячеславівна / Olena V. Murzabulatova
murzabulatova.al@mail.ru

Костін Юрій Дмитрович / Yuriy D. Kostin

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Удосконалення організаційно-економічного забезпечення державно-корпоративного партнерства в системі управління ДКП [Електронний ресурс] / Ю. Д. Костін, О. В. Мурзабулатова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2017. – № 1 (29). – С. 143-154. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No1/143.pdf>