

УДК 334

DOI: 10.15587/2313-8416.2019.188724

## УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В АЗЕРБАЙДЖАНЕ

Мустафаева Гюльшан Мустафа кызы

*Актуальность темы основывается на изучение вопросов организации совместной деятельности государственных учреждений с частными компаниями по предоставлению востребованных услуг, заинтересованными в обеспечении необходимых для этих услуг вспомогательных ресурсов. В рамках работы были рассмотрены соображения преобразования подходов к построению государственно-частных партнерств в различных областях экономики. При данных соображениях были выявлены полезности, возможности улучшения институциональной среды. Построение государственно-частных партнерств главным образом, обусловлено процессом формирования участия частного сектора в тех случаях, когда государственные учреждения не в состоянии способствовать развитию и внедрению новейших технологий, справляться с масштабами управления сфер услуг без посторонней помощи. Методология исследования заключается в аналитических наблюдениях, научно-теоретических предположениях. В качестве научной новизны работы были приведены преимущества и недостатки вступления в соглашения по упомянутым партнерствам в виде таблицы*

**Ключевые слова:** частное, государственное, партнерство, совместное предпринимательство, социальной сектор

Copyright © 2019, N. Malafayev.

This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

### 1. Введение

В условиях глобализации мировой экономики все больше усиливается роль, которую играет частный сектор в производстве продукции, выполнении работ и оказании услуг, некогда входящих в общественный сектор и относящихся к сугубо государственным полномочиям. Государственно-частные партнерства (ГЧП), а также другие формы сотрудничества между частным сектором и местным и государственным властями пользуются огромной популярностью, имеют весомое значение в благоустройстве энергетических, коммунальных и транспортных инфраструктур, в том числе в строительстве и эксплуатации систем водоснабжения, канализации и утилизации отходов, обеспечении предоставления образовательных, медицинских и других услуг. Кроме того, в ходе исследования можно сказать, что ГЧП используется для координации и финансирования автомобильных и железных дорог, воздушных и автоских портов, загрязнения окружающей среды, строительства дешевого жилья и развития экотуризма.

### 2. Литературный обзор

В Азербайджане, как и в остальном мире недовольство общественности относительно вялой активностью государственных и местных органов власти в отношении качества и масштабов услуг, предоставляемых государственными компаниями, а также развития инфраструктуры в стране побуждает правительство к расширению участия частного сектора в названной области. ГЧП позволяет отдельным лицам и правительствам преследовать свои индивидуальные интересы, подразумевая их приверженность устойчивому сотрудничеству между частным и государственным секторами для достижения общих целей. Согласно данному определению, партнерам в рамках ГЧП следует соответствовать следующим критериям [1]:

- интегрироваться в дизайн проектов;
- принимать участие во фракции финансовых, управленческих и технических ресурсов, которые иногда необходимо реализовать;
- проект соответствует сравнительным преимуществам каждого партнера;
- принимать на себя риски, связанные с проектом;
- каждый партнер получает ожидаемые выгоды от проекта.

В настоящее время влияние механизмов государственного регулирования имеет весомое значение. Так как, когда экономика не может ввести в оборот показатели своего развития, государственное регулирование ускоряет этот процесс. В то же время установление партнерских отношений с целью использования возможностей частного сектора государства может оказать положительное влияние на экономическое развитие [2].

Существует ряд важных интересов, которые обращаются к созданию ГЧП [3].

*Во-первых*, данная роль зависит от волатильности. Так как, востребовано пристальное внимание государственных и частных организаций к перемещению ролей, абстрагируясь от традиционного подхода заказчик-подрядчик в качестве причин появления ГЧП, концентрируясь на регулирующих и административных функциях государственных органов, с возложением большей ответственности на частный сектор за реализацию, функционирование и мобилизацию ресурсов. Данное изменение требует подвержения партнеров к преобразованию по причине передачи некоторых ресурсов и возможностей государственного сектора к частному сектору.

*Во-вторых*, предполагаются усилия в рамках устойчивого сотрудничества для достижения общей цели. Партнерство в рамках ГЧП – это создание об-

щего альянса между государственным и частным секторами вне традиционных договорных отношений. Такие союзы раскрывают высочайшую компетентность каждого партнера для оптимизации общей цели. В среднесрочной или долгосрочной перспективе, следует сохранять характер цели, трансформации, возникшей с перемещениями ролей и совместного союза в течение длительного времени. Чем продолжительнее характер цели, тем шире неопределенность в отношении проекта и тем критичнее и разумнее партнерство в рамках ГЧП.

*В-третьих*, представления об индивидуальных интересах каждого партнера имеют большое значение. В целом, это включает:

- переплату личного дохода партнера;
- чистую выгоду экономике как обществу, так и государству в целом.

Названная выгода достигается за счет следующих конкретных целей:

- расширение масштабов использования ресурсов и услуг;
- сокращение транспортных расходов или;
- предоставление и внедрение государственных услуг другими эффективными способами.

Названные интересы связаны с идентификацией риска. Таким образом, спецификация рисков является одним из первых условий реализации проекта ГЧП.

Задачи предприятий ГЧП подразделяются на три основные категории: – приобретение необходимых производственных ресурсов; – рыночные мотивы; – распределение рисков. Недостаточное количество того или иного вида ресурсов для эффективной реализации партнерами собственного производственного или рыночного потенциала часто является основой для создания совместного предприятия. Эти ресурсы включают финансовые ресурсы, производственные мощности, сырье и материалы, технологии, патенты, управленческие кадры, информацию, ноу-хау и т. д. [4]

Как упомянуто выше, с целью соответствия критериям «партнерства», необходимо обеспечение совокупности определенных взаимосвязанных действий, а также сочетание целей и методов для достижения этих целей, и в области распределения труда. Таким образом, в этом отношении многие страны были неверно истолкованы, что ГЧП являются пропагандистами свободной рыночной экономики. На самом деле, рассматривая сегодняшние реалии ГЧП, видно, что дискуссии по изложенной теме ведутся не в направлении принижения роли государства в обеспечении благоприятных условий для свободных субъектов социально-экономической жизни страны, а в свете принципа ее «взаимодополняемости» с частным сектором.

### 3. Цель и задачи исследования

Цель исследования – анализ факторов для вступления в контракты по государственно-частному партнерству в Азербайджане

Для достижения цели были поставлены такие задачи:

1. Отождествление обстоятельств возникновения ГЧП и определение критериев данного партнерства.

2. Рассмотрение целевых программ государственного значения с целью развития ГЧП в Азербайджане.

3. Выявление положительных аспектов создания ГЧП для частного сектора и их анализ.

4. Изучение заинтересованности участия в ГЧП.

5. Исследование организации ГЧП и последовательность мероприятий, реализуемых правительством на примере Великобритании.

6. Обозначение преимуществ и недостатков вступления в контракты по ГЧП.

### 4. Совместное предпринимательство частных и государственных учреждений

Ориентированностью статьи 7.3. Стратегической дорожной карты Азербайджанской Республики является внедрение существующих движущих механизмов для реализации целей в сфере логистики и торговли. Существует необходимость в функциональной перестройке в стране для развития территорий. Иными словами, в более широком смысле железные дороги требуют наличия четырех основных функций: управление поездами, техническое обслуживание, продажи и маркетинг. Одним из наиболее заметных рисков данной функции реструктуризации является отсутствие точного определения координации и взаимоотношений между частными компаниями. Это может снизить качество и надежность железных дорог. Внедрение модели государственно-частного партнерства можно считать целесообразным для успешного осуществления работы по реструктуризации. [5] Организация совместной деятельности с данной целью приведет к преодолению указанного риска.

Под совместным предприятием понимается форма бизнеса, сформированная на основе консолидации материнского и оборотного капитала партнеров, распределения выручки от производства товаров и оказания услуг, управления предприятием и распределения рисков, связанных с его функционированием. В совместной форме государственные и частные предприятия имеют свои атрибуты и характеристики, как отдельные экономические единицы в национальном хозяйстве и в глобальной экономике в целом. Социально-экономическая сущность совместного предприятия определяется технологическим и эмоциональным сотрудничеством партнеров. Технологическая сторона сотрудничества находит свое отражение в совместных инвестициях партнеров. Зарубежный инвестор обычно привлекает элементы новейшей техники и технологии, квалифицированный персонал, долгосрочные кредиты для создания совместного предприятия, в то время как национальный инвестор предоставляет земельные участки, рабочую силу, строительные материалы и сырье. Эмоциональный аспект сотрудничества отражается в объединении усилий партнеров по эффективной работе.

В Азербайджане наблюдается острая необходимость оказания частными субъектами содействия органам местного самоуправления по строительству инфраструктуры обслуживания, необходимой для утилизации сточных вод, а также твердых и опасных

отходов в жилых районах, коммерческих помещениях или промышленных объектах, а также по созданию условий для доступа к автомагистралям, коммунальным услугам и другим объектам. В странах, где наблюдается резкий рост населения и быстрый рост жилых, коммерческих и промышленных районов, государством практикуется уполномочие муниципалитетов применять плату за проектирование и возведение для покрытия расходов на строительство и обслуживание общественной инфраструктуры.

По мнению экономистов, механизм рыночных цен обеспечивает оптимальное распределение ресурсов при соблюдении определенных условий. Применительно продукции частного сектора, эти условия оправдываются на достаточном уровне в широких областях «рыночной экономики». В данных областях, как правило, государство не имеет права вмешиваться в вопросы распределения ресурсов. Однако встречаются многие случаи, когда участники рынка не в состоянии достичь оптимальных результатов. Именно в подобных обстоятельствах мы сталкиваемся проблемой, какой форме государственного вмешательства следует отдавать предпочтение для достижения более эффективного распределения ресурсов.

#### 4.1. Частные интересы в ГЧП

Главным преимуществом частного сектора является то, что участники рынка играют разные роли в широком разнообразии. Стоит также подчеркнуть, что существенные различия между коммерческими и некоммерческими организациями заметны. В последние годы некоммерческие организации продемонстрировали особый профессионализм в предоставлении услуг бедным слоям населения. Эти предприятия добились значительных успехов в ряде областей, где провал государственного сектора был достигнут благодаря своим размерам и гибкости на рынке.

При взгляде на частный сектор следует выделить следующие вопросы: [6]

– *повышение качества.* Частным структурам нужно стимулировать предпринимательскую деятельность, и в связи с этим в большинстве случаев приходится удерживать существующих клиентов и располагать себе новых. Такие предприятия вынуждены применять высокотехнологичные инновации и учиться у конкурентов. Таким образом, можно получить довольно широкий спектр полезных опытов. Частный сектор также может играть ведущую роль в требовании размещения информации в открытом доступе;

– *улучшение качества обслуживания клиентов.* В целом, в мире государственные службы воспринимаются как низкокачественные. В последние годы во многих сферах бизнеса появилось новое направление – клиентоориентированность. Аналогичные тенденции наблюдаются в сфере образования и здравоохранения;

– *совершенствование стандартов управления.* В целом, стандарты управления в частном секторе, а также заработная плата и мотивация работников выше. Таким образом, субъекты предпринимательства могут выступать в качестве партнеров в передаче по-

лезных знаний и навыков в множество сфер, таких как образование и здравоохранение;

– *вложения в исследования.* Частный сектор лучше адаптирован к новым технологиям. Прибыль от инвестиций в социальных сферах создала благоприятные условия для вложения инвестиций частных компаний в медицинские сферы;

– *создание новых услуг и рыночно-ориентированных систем нормирования.* Частный сектор играет важную роль при расширении или колебании спроса в некоторых степенях. Примером этому может служить то, что данные изменения имеют весомое значение в расширении услуг по высшему образованию. Например, частные лица могут финансировать профессиональную подготовку, приобретение навыков и профессиональное развитие либо непосредственно на уровне фирмы, либо через механизмы компенсации. Вероятнее всего, некоторым затратным процедурам финансовая поддержка будет недоступна из-за ограниченной эффективности. Правительственные учреждения, как правило, способны определить, что является в общем смысле основной услугой для каждого. Частный сектор может ограничить доступ к другим услугам, используя другие механизмы ценообразования.

#### 4.2. Полезность ГЧП

Формирование ГЧП с целью реализации функций, относящихся к компетенции государственного сектора, представляется выгодным как для граждан, так и для государства. ГЧП могут повысить мобильность и конкурентоспособность услуг, расширить охват и сократить затраты на выполнение услуг. ГЧП позволяет оптимизировать общее распределение рисков в государственном и частном секторах, способствуя распределению рисков среди организаций, которые в состоянии справиться с риском с большей эффективностью. Привлечение частного сектора гарантирует коммерческую целесообразность проектов и программ, и их прохождение через финансовый аудит. В то же время частный сектор управляет всей цепочкой поставок от производства вплоть до сбыта более рационально, обеспечивая при этом более эффективную доставку продуктов и услуг по сравнению с государственными учреждениями. ГЧП могут генерировать новые идеи для разработки проектов и программ, а также выделять больший синергизм от стадии разработки до функционирования объектов. С помощью ГЧП правительственные учреждения могут сосредоточить свое внимание на стоимости проекта, при строительстве новых объектов или инициации новых видов деятельности, избавляясь от затратной деятельности по ориентации и выработки государственных активов.

В современный период в развитых странах находят свое применение новых различных видов партнерств. Их своеобразность отображается в распределении правомочий собственности между участниками: [7]

– *схема S&L* (объект продается и дается в использование на базе лизинга);

– *схема BOOR* (объект строится, им владеют, управляют в оперативном порядке и уничтожается);

– схема DBFOM (объект проектируется, строится, финансируется, осуществляется оперативное и стратегическое управление) и другие.

Благодаря деятельности в рамках партнерства или аутсорсинговой деятельности совместно с частным сектором, правительство может использовать сильный стимул для частных фирм, снижая цены. Как правило, частные компании, практикующие новые технологии и процедуры могут избегать широко распространявшихся в органах государственного и местного самоуправления бюрократических трудностей. ГЧП позволяет правительству расширять разнообразие услуг, не увеличивая количество государственных служащих, а также, не делая большие капиталовложения в объекты и оборудование. Частные компании способны более эффективно управлять рабочей силой, имеющейся у них в распоряжении, применяя полудневную систему в случае необходимости и используя менее трудоемкие методы при предоставлении услуг по сравнению с системой гражданских служб. Партнерство с частным сектором позволяет государству извлекать выгоду масштабных преимуществ экономики на максимальном уровне. Сотрудничество с несколькими поставщиками гарантирует устойчивость правительства. Во время сотрудничества на конкурентной основе в сфере услуг, государство может определять фактические затраты на производство и тем самым предотвращать лишние расходы [8].

Сотрудничество с частным сектором также позволяет правительству корректировать размер проекта в качестве дополнительного спроса или нестабильности. Партнерство, полностью или частично вытесняя из рынка неэффективно функционирующих государственных предприятий, может привести к сокращению государственных субсидий или затратных убыток, а также к смягчению фискального давления на национальное богатство. Как правило, ГЧП способны быстрее реагировать на «рыночные сигналы», легче интегрировать современные технологии и создавать более мощные функции для обслуживания инфраструктуры. Сотрудничество между частными секторами наряду с удовлетворением спроса на потребительские товары и услуги, еще и способствует созданию рабочих мест и росту доходов.

В то время, когда частные трансферы капитала существенно превысили государственную поддержку развития, партнерство, по-видимому, является единственным выходом перед правительством для мобилизации частных и иностранных инвестиций в расширение и развитие инфраструктуры. В то же время ГЧП, в степени достижения ими поставленных целей способны вносить свой вклад в рост национального хозяйства и повышению экономического экспорта, за счет ускорения перехода к рыночной экономике и развития частного сектора, путем обеспечения более эффективного распределения дефицитных капитальных ресурсов.

#### 4.3. Общественное и частное производство

В экономической теории, при организации социально-общественного производства, вопросы, связанные с провалами рынка и капиталом, обуславливают государственное вмешательство. Значимость роли государства в привлечении частного сектора к общественному производству объясняется следующими аспектами:

- а) преодоление провалов на рынке;
- б) предоставление услуг широкий спектр социально-экономических центров в сельских районах, которые обосновались за пределами, некачественным предоставлением услуг;
- в) соответствующие нормативные акты, связанные с осуществлением улучшения качества;
- г) затраты на контроль;
- д) устранение других рыночных препятствий, влекущих неравномерный доступ к медицинским услугам, таких как невыгодный выбор и моральные риски, связанные со схемами страхования, реализуемыми частными субъектами.

В литературе государственного хозяйства выделяются общественное и частное производства. В качестве научного термина, продукция, относящаяся к сугубо государственному сектору, в теории рассматривается как безальтернативный для потребителей товар, который приносит выгоду только государству и, таким образом, полностью обделенный отличительных черт. В реальной экономике продуктами, близкими к этому определению, являются оборона и юстиция. Продукция же, производимая полностью частным сектором, напротив, является тем товаром, который предлагает потребителям широкий спектр альтернатив, с совершенно выделяющимися друг от друга отличительными чертами, выгода которого принадлежит разным субъектам. Таким образом, продукты и услуги, в зависимости от степени удовлетворения каждой функции классифицируются от чисто общественной продукции в одном крае до сугубо частной продукции в другом. Любой согласится с тем, что главная роль государства заключается в производстве сугубо общественных благ. Существуют промежуточные области между названными двумя крайностями с различной степенью монополии и конкуренции. Продуктов, находящихся в этих областях, можно назвать «чисто общественными благами». Следовательно, как видно из рисунка ниже, предложение смешанных общественных товаров, производимых как общественным, так и частным сектором переплетается (рис. 1).

С помощью двух вышеупомянутых характеристик, нельзя четко определить различия между продуктами частного и общественного производств в социальном секторе. Неэффективность данного метода проявляется в продвижении товаров частного производства через рыночный процесс. Можно говорить о вовлеченности социальной ценности как составляющее продукции общественного производства, независимо от обстоятельств. Хотя и разница наблюдается в незначительных количествах, она имеет существенное значение.

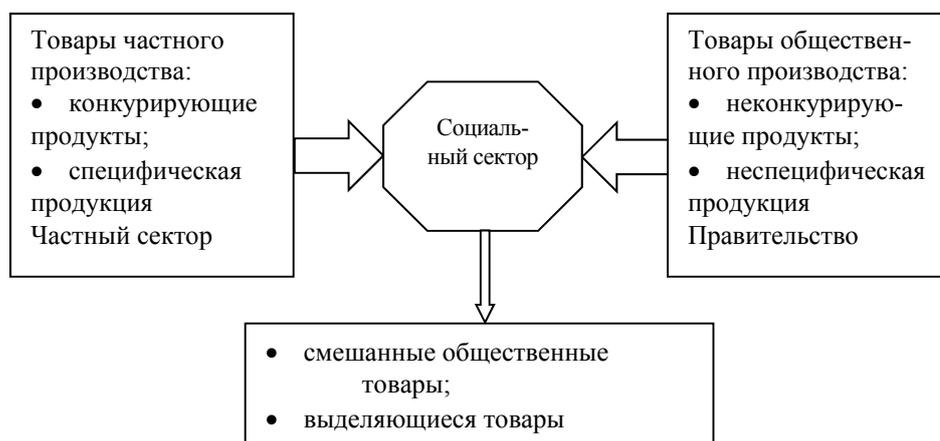


Рис. 1. Социальный сектор и смешанные общественные товары

#### 4.4. Организация ГЧП

Применительно обеспечения сервисной инфраструктуры, между государственным и частным секторами осуществляется совместная деятельность сотрудничество в рамках множества механизмов, в том числе контрактов и концессий, соглашений о строительстве-эксплуатации-передаче, государственно-частных совместных предприятий, а также информационного и добровольного сотрудничества. Правительство также стремится приватизировать многие отрасли и конкурировать с правительственными учреждениями и предприятиями. Поощряется укрепление деловых сфер, общественных групп, кооперативов, общественных объединений, малого предпринимательства, а также других неправительственных организаций в сфере социальных услуг. В некоторых странах ГЧП используются для полномасштабной приватизации в качестве промежуточной или альтернативной фазы приватизации государственных предприятий [9].

Партнерства между государственным и частным секторами включают прежде всего заключение соглашений о совместном управлении объектов сервисной инфраструктуры, подписание соглашений о совместном владении проектами и их совместном финансировании, также по строительству-эксплуатацию-передачу, информационное и добровольное сотрудничество между государственным и частным секторами и пассивное государственное финансирование оказания услуг частными субъектами.

Несмотря на то, что социальные предприятия занимаются бизнесом, они активно используют государственные субсидии и привлекают частные средства на деятельность. Правительство в разных странах поддерживает социальные предприятия по-разному: от государственных субсидий до налоговых льгот и компенсации части заработной платы работников. Существование таких социальных предприятий без дополнительной государственной и общественной поддержки невозможно. Причина этого заключается в том, что достижение экономической эффективности и независимости с использованием профессий такого рода практически невозможно. Правительство должно четко определить, что нужно соци-

альным предприятиям и какие социальные задачи они будут решать [10].

Опыт Великобритании позволил правительству делать вывод о том, что с целью эффективного функционирования, ГЧП следует [11]:

- нести ответственность за подотчетность и подотчетность при выборе одной из альтернативных целей;

- определить выбранные цели для реализации услуг;

- определить стандарт, критерии и доступ к рынку;

- обеспечить защиту более широких общественных интересов.

Чтобы ГЧП был успешным, правительству необходимо достичь [12]:

- 1) осуществления соответствующие средства правовой защиты, которые позволяют частному сектору функционировать эффективно и действенно;

- 2) выработки и применения нормативных актов, понятных и прозрачных для частных инвесторов;

- 3) устранения ненужных ограничений на конкурентоспособности частных предприятий на рынке;

- 4) разрешения ликвидации и банкротства коммерциализации и приватизации действующих государственных предприятий;

- 5) расширения возможностей местных частных предприятий по развитию их управленческих возможностей;

- 6) с началом функционирования в сфере услуг, ГЧП должно обеспечить стимулы и гарантии для защиты работников государственного сектора;

- 7) переопределения роли, которую правительство играет в содействии и управлении предоставлением услуг частным сектором в разработке и реализации услуг.

#### 4.5. Соглашения по ГЧП

Аутсорсинг сферы обеспечения сервисной инфраструктуры на компании частного сектора, проводимый государством пользуется широкой популярностью, в странах как с передовым уровнем развития, так и в развивающихся. Заключение контрактов является наиболее широко используемым методом, применяемым мировыми государствами, с целью дости-

жения еще большей степени участия частного сектора в обеспечении инфраструктуры предоставления общественных услуг. Подписывая соглашения по сервисной инфраструктуре, правительства добиваются координации реализации средств и услуг, отвечающих специфическим государственным требованиям с частными компаниями. В целом, правительство заключает договоры с частными организациями по оказанию услуг через три механизма: сервисное, управленческое и лизинговое соглашения.

Все три формы позволяют правительствам оставлять за собой права собственности на государственные объекты и сохранять контроль над сферами общественных услуг, а также извлекать выгоду из управленческой деятельности и операций частного сектора, а также получать прибыль от лизинга, административных сборов и служебных льгот. Заключение контрактов с частным сектором позволило повысить эффективность транзакций, связанных с работ-

никами, сократить количество деликатных моментов и случаев невыполнения договорных обязательств, предотвратить монопольное поведение договаривающихся сторон и правительственных учреждений, обеспечить двойные критерии для измерения и сравнения выполнения работ, а также распространить более глубокие знания и понимания предоставления услуг. [13]

Стоимость контракта может составлять весьма большую сумму. Во всех случаях правительство должно проводить точное сравнение затрат на расторжения контрактов с расходами на прямое предоставление услуг. Привлечение частного сектора к осуществлению доселе бесплатных либо субсидируемых государством услуг может повысить стоимость услуг, и при этом поставить бедные слои населения в невыгодное положение.

Рассмотрим преимущества и недостатки присоединения к ГЧП в табл. 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки вступления в соглашения по ГЧП.

Преимущества	Недостатки
Снижение цен за счет поддержания уровня качества. Минимизация разрыва между возможностями и способностями.	Частные структуры были направлены на способность населения оплачивать государственные услуги. Таким образом, эти структуры будут обслуживать группы потребителей с самой высокой покупательной способностью среди населения, например, жители пригородных районов. Следовательно, возникает неравенство в использовании государственных услуг.
Замена прямой иерархической структуры управления договорными отношениями между пользователями и поставщиками услуг повысит прозрачность и конкурентоспособность цен.	Из-за низкой платежеспособности качество обслуживания социально уязвимых групп частными структурами в таких областях, как здравоохранение, ухудшится. Это снизит эффективность распределения в соответствующем секторе. Поскольку частные структуры, движимые личной выгодой, также оказывают сильное влияние на спрос, они могут располагать себе клиентов, производя в превышающем спрос продукцию. Это особенно можно отнести к сфере здравоохранения. Сказанный случай неэффективен и может привести к проблемам с состоянием здравоохранения.
Это в свою очередь, способствует к повышению эффективности.	Частные структуры также могут располагать к себе клиентов услугами низкого качества, что может привести к ухудшению материального благосостояния.
	По мере ухудшения условий конкуренции реальное влияние упомянутых четырех основных проблем становится более ощутимо.

### 5. Результаты исследования

В Азербайджане ГЧП предоставляют правительственным агентствам значительный инструментальный относительно совершенствования и инфраструктурного обеспечения сфер услуг, а частному сектору коммерческие возможности по расширению бизнеса. Тем не менее, в случае ненадлежащей организации и управлении государственным и частным секторами, ГЧП может привести к потенциальным проблемам в названных секторах. ГЧП вытесняет государственных служащих, вызывая тем самым политические разногласия среди правительственных чиновников, трудовых объединений и общественных организаций. Услуги ГЧП с неорганизованным функционированием, руководство над которыми не проводится должным образом могут оказаться более дорогими, чем государственные услуги. Неумело разработанные и недостаточно проанализированные проекты потерпели неудачу как в богатых, так и в бедных странах. Непрозрачный процесс выполнения контракта, а также неэффективное управление ГЧП может привести к разрушению доверия к подобным проектам. Недостаток здоровой конкуренции может

превратить ГЧП в частные монополии, не отличающиеся от государственных предприятий в плане неэффективной деятельности. Концессионные соглашения с повышенным уровнем ограничений могут снизить экономическую значимость ГЧП. Когда государственное законодательство чрезвычайно строгое, оно может привести к дефициту в предоставлении услуг, а когда оно слишком мягкое – уклонению от отчетности частных структур, работающих в сфере услуг.

Обобщая вышесказанное, следует отметить, что успех ГЧП зависит не только от установления взаимного доверия между государственными должностными лицами и исполнительными директорами субъектов частного предпринимательства, но также от установления и поддержания доверия общественности к целостности партнерства. Двусмысленность, а также противоречивость целей партнеров, и их несоответствие к текущим реалиям может подорвать упомянутое доверие и уверенность. ГЧП также предрасположены к ослаблению несовместимыми друг с другой организационными системами, опытом в сфере управления, скептическим отношением государственных органов и общественности к созданию условий для

частных компаний по обеспечению ликвидности путем здоровой конкуренции.

## 6. Выводы

Обобщая результаты работы по управлению о ГЧП, можно сгруппировать их следующим образом. Вследствие исследования было заключено:

1. Условия, провоцирующие появление ГЧП связаны с ролевыми изменениями, наличием общей цели, взаимовыгодностью усилий и схожих интересов, ориентированных на устойчивое сотрудничество с достижением поставленных целей. Построение проектов ГЧП на уровне сторон-участников должно отвечать на требования в связи с видениями о целеустремленности организации данного вида партнерств, со степенью риска, масштабами ожидаемых результатов, использованием финансовых, управленческих и технических средств.

2. Поддержка ГЧП на государственном уровне обозначена в статье 7.2. программы «Стратегической Дорожной Карты». В целях последовательной работы в данном направлении, в стране имеет место необходимость в функциональной реструктуризации. Так, считается целесообразным дальнейшее наращивание взаимоотношений между частными компаниями, специализирующимися в железнодорожных операциях, техническом обслуживании рельсов, маркетинге и сбыте товаров и услуг. Минимизация рисков в решении государственно-значимых вопросов возможно лишь в таком ходе событий.

3. Интересы частных лиц в рамках ГЧП включают повышение качества, улучшение потребительского обслуживания, совершенствование стандартов управления, вливание средств в разработки, создание рыночноориентированной системы нормирования новых услуг.

4. Выигрыш каждого участника ГЧП заключается в низкой стоимости. Сотрудничество может благоприятно сказываться в занятости, экономии средств, а также в повышении доходов. Осуществляемыми правительством мероприятиями в названном направлении могут быть проведение юридических реформ в соответствующей области, выработка и реализация четких, ясных регулирующих мероприятий, устранение ненужных ограничений для предприятий и т. д.

5. Если взглянуть на пример Великобритании, то эффективное функционирование ГЧП характеризуется определением стандартизации и целей выхода на рынок, выполнением мер по придерживанию более значимых общественных интересов, выступлением сторон партнерства с точки зрения ответственности и отчетности.

6. К преимуществам заключения контрактов по ГЧП относятся максимизация сопоставимости возможностей со способностями, повышение прозрачности и конкуренции. В качестве же недостатков выступают неравенство в использовании государственных услуг, сокращение эффективности распределения в социальных сферах, ухудшение материального благосостояния.

## Литература

- Rossi, M., Civitillo, R. (2014). Public Private Partnerships: A General Overview in Italy. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 109, 140–149. doi: <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.434>
- Elmi əsərlər (2018). AMEA İqtisadiyyat institutu. Bakı, 1.
- Public-Private Partnerships: Reference Guide (2014). International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, Asian Development Bank, and Inter-American Development Bank. Available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/public-private-partnerships-reference-guide-version-20>
- Public-Private Partnerships: Benefits and Opportunities for Improvement Within the United States (2016). Syracuse University. Available at: <https://eng-cs.syr.edu/wp-content/uploads/2017/04/P3Report.pdf>
- Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritələrinin təsdiq edilməsi haqqında. Available at: <http://www.e-qanun.az/framework/34254>
- A Guidebook on Public-Private Partnership in Infrastructure (2011). UN Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. Bangkok. Available at: [https://www.unescap.org/sites/default/files/ppp\\_guidebook.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/ppp_guidebook.pdf)
- Рубан, В. А., Цыренов, Д. Д. (2015). Управление развитием территориально-отраслевой социально-экономической системы. Улан-Удэ, 273.
- Public-Private Partnership: Infrastructure projects plans in Indonesia (2018). Republic of Indonesia Ministry of National Development Planning/National Development Planning agency.
- Quliyev, E. (2018). Qlobal ərzaq təhlükəsizliyi: reallıqlar, çağırışlar və perspektivlər.
- Akbulaev, N., Aliyev, Y., Ahmadov, T. (2019). Research models for financing social business: theory and practice. *Heliyon*, 5 (5), e01599. doi: <http://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01599>
- United Kingdom – England: PPP Units and Related Institutional Framework (2012). Available at: [https://www.eib.org/attachments/epec/epec\\_uk\\_england\\_ppp\\_unit\\_and\\_related\\_institutional\\_framework\\_en.pdf](https://www.eib.org/attachments/epec/epec_uk_england_ppp_unit_and_related_institutional_framework_en.pdf)
- Public-Private Partnership Handbook (2007). Asian Development Bank. Manila. Available at: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/31484/public-private-partnership.pdf>
- Handbook on Public Private Partnership (PPP) in Built Heritage Revitalisation Projects (2017). Interreg Central Europe, European Union European Regional Development Fund. Available at: <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/O.T1.1-Handbook-new.pdf>

*Received date 24.10.2019*

*Accepted date 19.11.2019*

*Published date 30.11.2019*

**Мустафаева Гюльшан Мустафа кызы**, кандидат экономических наук, доцент, Азербайджанский Государственный Экономический Университет, UNEC, İstiqlaliyyət Küçəsi, 6, Bakı, Azərbaycan, 1001  
E-mail: [elxan\\_salayev@mail.ru](mailto:elxan_salayev@mail.ru)