

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра: публічного управління та адміністрування
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Державно-приватне партнерство у
логістичному забезпеченні сил безпеки України»

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування заочної
форми навчанням
Сергій ОДОЛІНСЬКИЙ

Керівник: доцент кафедри публічного
управління та адміністрування,
кандидат наук з державного
управління
Юрій МАЄВСЬКИЙ

Рецензент: _____

АНОТАЦІЯ

Одолінський С. В. Державно-приватне партнерство у логістичному забезпеченні сил безпеки України. – Рукопис.

У магістерській роботі запропоновано розв'язання актуального наукового завдання, яке полягає в теоретичному обґрунтуванні й розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення практики впровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Доведено, що при розробці та проектуванні логістичних систем першочергове значення мають принципи, які визначають сутність і сутність всієї системи координації в цілому та її окремих аспектів зокрема. Не менш важливими є принципи логістичного забезпечення сил безпеки, які відповідають законам про національну безпеку і оборону України та стандартам логістичного забезпечення сил безпеки ЄС і НАТО.

Обґрунтовано перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Установлено, що за оцінкою зарубіжних експертів, існуюча в країнах ЄС та НАТО система логістичного забезпечення сил безпеки здатна забезпечити своєчасне та повне постачання з'єднань та частин усім необхідним для виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій.

Розроблено стратегічні орієнтири розвитку та вдосконалення управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України. Структура розробки відповідної стратегії складається з чотирьох складових стратегій: інформаційно-аналітичної, аналітико-діагностичної, концептуально-індикативної, прогностичної та індикативної частин.

Ключові слова: публічне управління, державно-приватне партнерство, логістика, національна безпека, сили безпеки.

ANNOTATION

Odolinsky S. V. Public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine. - Manuscript.

The master's thesis offers a solution to an actual scientific task, which consists in the theoretical substantiation and development of practical recommendations for improving the practice of implementing public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine.

It is proven that in the development and design of logistics systems, the principles that determine the essence and essence of the entire coordination system as a whole and its individual aspects in particular are of primary importance. No less important are the principles of logistical support of the security forces, which correspond to the laws on national security and defense of Ukraine and the standards of logistical support of the EU and NATO security forces.

The prospects of using foreign experience of public-private partnership management in the logistical support of security forces are substantiated. It has been established that, according to the assessment of foreign experts, the system of logistical support of the security forces existing in the EU and NATO countries is able to ensure timely and complete supply of connections and parts with everything necessary for the performance of assigned tasks in the event of crisis situations.

Strategic guidelines for the development and improvement of public-private partnership management in the field of logistical support of Ukraine's security forces have been developed. The structure of the development of the corresponding strategy consists of four components of the strategy: informational-analytical, analytical-diagnostic, conceptual-indicative, prognostic and indicative parts.

Keywords: public administration, public-private partnership, logistics, national security, security forces.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ	8
1.1. Сутність та основний зміст державно-приватного партнерства	8
1.2. Структурно-функціональні особливості логістичного забезпечення сил безпеки України	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	29
2.1. Оцінка державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України	29
2.2. Світовий досвід управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	48
3.1. Стратегічні орієнтири розвитку управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України	48
3.2. Формування шляхів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України	58
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний розвиток українського суспільства все частіше свідчить про виникнення кризових ситуацій, які загрожують національній безпеці. Злиття світових цивілізацій та інші процеси глобалізації постійно супроводжуються збройними конфліктами – про це яскраво свідчать останні збройні конфлікти та теракти. На жаль, Україна не є винятком у цій гострій проблемі. В умовах збройного протистояння на території України постійно виникають кризові ситуації.

Збройна агресія проти України у 2014 році, включно з незаконною окупацією Криму та Донбасу, а також широкомасштабне вторгнення російських військ у 2022 році стали поштовхом до комплексних та структурних реформ у секторі безпеки України. Основним напрямом цієї стратегії є поступове реформування силових структур сектору безпеки і оборони України за стандартами ЄС і НАТО. Тому сьогодні силові структури України рухаються в напрямку реформування та побудови моделі силових утворень провідних держав. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення силових структур України є створення сучасної системи логістичного забезпечення.

Що стосується розвитку логістичного забезпечення сил безпеки, то досвід країн з ринковою економікою свідчить про актуальність впровадження державно-приватного партнерства. Тому на сучасному етапі розвитку демократичного українського суспільства на перший план виходить питання управління державно-приватним партнерством. Особливе місце в системі всебічного забезпечення силових структур України посідає логістичне забезпечення. Запорукою ефективного виконання поставлених завдань є достатній рівень логістичного забезпечення сил безпеки у разі виникнення кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці.

За таких умов актуальність дослідження обраної теми визначається необхідністю забезпечення належного рівня логістичного забезпечення сил

безпеки України шляхом створення ефективних механізмів управління державно-приватним партнерством.

Питаннями розвитку державно-приватного партнерства займалися як зарубіжні автори (Р. Боєл, С. Ліндер, Д. Річ, Г. Ходжа та ін.), так і вітчизняні вчені: С. Бєлай, В. Горник, Н. Дутка, С. Кравченко, М. Латиніна, А. Лобанова, Н. Манько, М. Науменко та ін. Проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки розглядалися в працях О. Бондаренка, Ю. Бабкова, А. Зозулі, С. Каплуна, І. Морозова, С. Павленка, С. Полторака, В. Сисоєва, І. Шмакова та ін.

Вченими зроблено значний внесок у дослідження проблем державно-приватного партнерства у складових сектору безпеки і оборони України, а також розвитку системи логістичного забезпечення. При цьому вони майже не досліджували процеси управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Тому вивчення питань державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України є вкрай своєчасним, що й зумовило вибір зазначеної теми та її актуальність.

Мета та завдання дослідження. *Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад і практичних положень щодо удосконалення управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.*

Для досягнення мети дослідження були поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати сутність та основний зміст державно-приватного партнерства;
- визначити структурно-функціональні особливості логістичного забезпечення сил безпеки України;
- оцінити стан державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- провести аналіз світового досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки;

- визначити стратегічні напрями розвитку управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- удосконалити шляхи розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Об'єкт дослідження – державно-приватне партнерство у складових сектора безпеки і оборони.

Предмет дослідження – механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань, використовуються загальнонаукові та спеціальні *методи дослідження*: аналізу та синтезу – для визначення сутності та змісту державно-приватного партнерства; структурно-функціонального аналізу – для з'ясування структури та функцій системи логістичного забезпечення сил безпеки України; порівняльного аналізу – для вивчення зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки; SWOT- та PEST-аналізу – для розроблення стратегічних напрямів розвитку управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; узагальнення – для формування шляхів удосконалення державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Інформаційною базою магістерської роботи є законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти, які регулюють питання, пов'язані з питаннями державно-приватного партнерства, логістичного забезпечення, наукові здобутки вітчизняних і зарубіжних дослідників, статистичні дані органів державної влади тощо.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що обґрунтовано теоретичні засади і розроблено практичні рекомендації щодо вирішення завдань функціонування і розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність та основний зміст державно-приватного партнерства

Сучасний розвиток економічної системи України доводить необхідність впровадження ефективних підходів до державного управління з метою ефективного забезпечення конкурентоспроможності в умовах кризи. Умови розширення процесів глобалізації зумовлюють важливу роль приватного сектора в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів країни.

Плани реагування на кризу та посткризового відновлення державної економічної системи, що діють у багатьох країнах, передбачають запровадження широкої співпраці між державою, приватним сектором та громадянським суспільством, передбачаючи ефективні механізми державно-приватного партнерства. При цьому масове поширення принципів державно-приватного партнерства у глобальному просторі відбувається не лише через залучення державних управлінських структур приватного сектору до реалізації суспільно значущих і соціальних завдань соціально-економічного розвитку, але також з метою прийняття інноваційних та добре продуманих організаційних та управлінських рішень, а також впровадження цінних виробничих технологій.

В період посткризового відновлення вітчизняної економіки та створення конкурентоспроможного соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому державно-приватне партнерство є передовим і ефективним механізмом взаємодії державних органів з місцевим приватним сектором.

Слід зазначити, що наша держава вже має досвід залучення приватного сектору до розвитку вітчизняної економічної системи. За даними Світового банку, з 1990 по 2011 рік за участю приватного сектора було реалізовано 40 інфраструктурних проектів, а загальний обсяг інвестицій у ці проекти склав 12,1 мільярда доларів США, з яких близько 90 % пішли на реалізацію проектів,

пов'язаних з телекомунікації. В інших країнах із рівнем доходу нижче середнього загальний обсяг інвестицій у період з 1990 по 2011 роки для реалізації інфраструктурних проектів із залученням приватного сектору зріс до 588,5 мільярдів доларів США. Оскільки до цієї категорії належать переважно країни Африки, найменш розвинені країни Південно-Східної Азії та країни СНД, участь приватного сектору в реалізації інфраструктурних проектів в Україні є незадовільною [42].

Отже, становлення та розвиток державно-приватного партнерства визначається низкою ключових факторів, які зумовили зростання партнерських форм господарювання в умовах ринкової економіки на відповідних етапах розвитку.

По-перше, одним із найважливіших напрямків економічної лібералізації, розпочатої в більшості країн світу в 1980-1990-х роках, є приватизація державної власності. І тут державно-приватне партнерство зіграло одну з головних ролей.

По-друге, уряди штатів не мають достатніх фінансових ресурсів для модернізації, підтримки та розширення громадської інфраструктури. Залучення приватних партнерів до відтворювальних процесів в інфраструктурних сферах держави є надзвичайно ефективним механізмом.

По-третє, приватні партнери значно більшою мірою, ніж держава, мають мобільність, швидкість прийняття рішень, інноваційну здатність, використання техніко-технологічних змін. Уряд, у свою чергу, може сприяти реалізації проектів за допомогою низки інституційних заходів, а також за допомогою фінансово-економічних механізмів, таких як субсидії, гарантії та інші види підтримки.

Класичною основою державно-приватного партнерства є теорія державного регулювання економіки. Складні форми організації та управління в сучасній економіці неможливі без державного регулювання діяльності підприємств, галузей і секторів економіки. Для підтримки системи регулювання економіки в кожній країні діє велика кількість державних

інституцій, публікується велика кількість нормативних документів, модифікуються існуючі, з'являються нові інструменти державно-приватного партнерства, які регулюють підприємницьку діяльність у процесі реалізації різних державно-приватних проєктів.

Відповідно до загального каталогу державних завдань у сфері регулювання базовим завданням є створення політичних, економічних, правових та інших напрямків для суб'єктів господарювання в реалізації конкретних проєктів. Отже, сучасна інституційна форма економічного партнерства держави та бізнесу є відносно новим етапом у розвитку теорії державного управління.

Іншою фундаментальною основою державно-приватного партнерства є теорія державного сектора економіки. Кожна країна має потужну та всеосяжну систему державного сектора з державно-приватним партнерством. Розмір державного сектора в тій чи іншій країні періодично змінюється, що визначається пріоритетами поточної економічної політики, стадією економічного розвитку (зростання, стагнація, спад), зовнішніми економічними умовами та іншими факторами. Роль держави в одних сферах послаблюється, в інших посилюється. Державно-приватне партнерство в контексті теорії державного сектора покликане вирішити проблеми економічного розвитку, удосконалення виробничої інфраструктури, ліквідації та пом'якшення соціально-економічних криз [6, 7].

Проте з початку розвитку ринкової економіки в Україні розвиток державно-приватних відносин не отримав належного розвитку. Концепцією розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки встановлено, що основними причинами уповільнення розвитку державно-приватного партнерства є такі:

- недостатня увага держави до реалізації політики у сфері державно-приватного партнерства та недосконалість системи управління розвитком такого партнерства;

- відсутність ефективних заходів у сфері державно-приватного партнерства щодо створення умов для його розвитку, а також чіткого розмежування повноважень між органами влади та координації їх діяльності;
- наявність галузевих особливостей господарської діяльності та складність умов довгострокового та взаємовигідного співробітництва між державою та приватними партнерами;
- низька інституційна спроможність органів державної влади та приватного сектору для впровадження державно-приватного партнерства;
- низький рівень довіри громадянського суспільства до органів державної влади та усвідомлення переваг реалізації інвестиційних проектів на основі державно-приватного партнерства, недостатня поінформованість населення про переваги та ризики використання механізмів такого партнерства, недостатня кадрова забезпеченість органів місцевого державного управління. органи з фахівцями у сфері державно-приватного партнерства приватне партнерство, недостатнє фінансування реального сектору економіки;
- несприятливий інвестиційний клімат та складність умов діяльності приватних партнерів при реалізації проектів державно-приватного партнерства;
- наявність проблем у взаємовідносинах органів державної влади та приватного сектору при проведенні арбітражних процедур, захисту прав власності інвесторів, вирішенні економічних спорів;
- складність механізму реалізації державної підтримки реалізації довгострокових інвестиційних проектів за участю приватних партнерів;
- відсутність ефективного механізму надання державної підтримки у сфері державно-приватного партнерства;
- неузгодженість законодавчої бази у сфері державно-приватного партнерства;
- недосконалість механізму тарифного регулювання та економічна нестійкість тарифів [42].

Прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство» та пов'язаних із ним нормативно-правових актів ще раз свідчить про прагнення до широкого впровадження державно-приватного партнерства. Закон регулює договірні відносини між державою та приватним сектором у формі концесій, спільної діяльності та інших угод. Механізм взаємодії держави та приватного сектору, який ґрунтується на основних засадах державно-приватного партнерства, у майбутньому регулюватиметься спеціальним законодавством, гармонізованим із законодавством ЄС [38].

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» [38] державно-приватним партнерством є «співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, які ... здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому законодавством, та відповідає основним ознакам державно-приватного партнерства» [38].

Основними принципами державно-приватного партнерства є:

- рівність державного та приватного партнерів перед законодавством України;
- заборона всіх форм дискримінації різних прав державних та/або приватних партнерів;
- взаємне узгодження всіх інтересів державних і приватних партнерів для майбутньої взаємної вигоди для обох сторін;
- організація діяльності з більшою ефективністю, ніж у випадку, коли ця діяльність здійснюється виключно державним партнером;
- постійність і незмінність договору при виконанні договору на всіх етапах його дії;
- взаємне визнання державними та приватними партнерами прав та

обов'язків один одного, передбачених укладеним договором державно-приватного партнерства;

- організація справедливого розподілу можливих ризиків, пов'язаних із виконанням договорів державно-приватного партнерства між державним та приватним партнерами;

– реалізація засад конкуренції при визначенні приватного партнера, за винятком особливих випадків, визначених законом.

Основними ознаками державно-приватного партнерства є:

1) розвиток (нове будівництво, реорганізація, реставрація, ремонт та нове технічне оснащення) майна державно-приватного партнерства та управління (користування, експлуатація, утримання) таким майном;

2) тривалість відносин (термін встановлюється від 5 до 50 років);

3) розподіл ризиків при реалізації державно-приватного партнерства;

4) зобов'язання інвестувати в об'єкти проектів державно-приватного партнерства.

Стаття 4 Закону України «Про державно-приватне партнерство» [38] визначає головні сфери застосування державно-приватного партнерства, якими є:

– проекти з виробництва, транспортування, а також постачання тепла й природного газу;

– проекти з реалізації будівництва й експлуатації автострад, автомобільних доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та інших об'єктів критичної інфраструктури;

– проекти машинобудування;

– проекти зі збору, очищення та розподілення води та ін. заходи цього напрямку;

– проекти в сфері організації охорона здоров'я;

– проекти з реалізації туризму, відпочинку тощо;

– проекти з забезпечення функціонування у сфері постачання води в

сільському господарстві;

- проекти з переробки відходів;
- проекти з виробництва, розподілення, а також постачання електричної енергії;
- проекти з організації надання соціальних послуг, а також управління соціальними інституціями;
- проекти з виробництва та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлового фонду, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території України;
- проекти з організації закупівлі та будівництва модульних будинків та інших проектів будівництва житла для внутрішньо переміщених осіб на території України;
- проекти з організації надання освітніх послуг, а також послуг у сфері охорони здоров'я;
- проекти з управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини України;
- різнопланові проекти з донорства крові;
- проекти в сфері реалізації електронних комунікацій [38].

Основними формами реалізації державно-приватного партнерства є:

- «концесійний договір;
- договір управління нерухомим майном (тільки якщо договір, укладений у рамках державно-приватного партнерства, містить інвестиційні зобов'язання приватного партнера);
- договір про спільну діяльність;
- інші договори.

Розгляд процесів розвитку державно-приватного партнерства у сфері безпеки та оборони потребує глибокого дослідження функціонування їх складових.

Під сектором безпеки і оборони України розуміється «система органів державної влади, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до

законів України військових формувань, правоохоронних та розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу України, діяльність яких перебуває під демократичним цивільним контролем і відповідно до Конституції та законів України за функціональним призначенням спрямована на захист національних інтересів України від загроз, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України» [39].

Силові органи - це «правоохоронні та розвідувальні органи, спеціальні державні органи з правоохоронними функціями, сили цивільного захисту та інші органи, на які Конституцією та законами України покладено завдання забезпечення національної безпеки України».

Законодавець Силами оборони називає «Збройні Сили України, а також інші утворені відповідно до законів України військові формування, правоохоронні та розвідувальні органи, спеціальні органи, на які покладено функції з охорони правопорядку, функції щодо забезпечення захисту держави.

Тому державна політика у сферах національної безпеки і оборони України спрямована насамперед на захист:

- людина і громадянин (життя і гідність, конституційні права і свободи, безпечні умови життя);
- суспільство (демократичні цінності, добробут та умови для сталого розвитку);
- держава (конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканність);
- території, а також природного середовища (від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру).

До основних принципів формування державної політики у сферах національної безпеки і оборони відносяться:

- верховенство права, підзвітність, легітимність, прозорість та дотримання принципів демократичного цивільного контролю за

функціонуванням сектору безпеки і оборони та застосуванням сили;

- дотримання норм міжнародного права, участь в інтересах України в міжнародних зусиллях з підтримання миру та безпеки, міждержавних систем і механізмів міжнародної колективної безпеки;

- розвиток сектору безпеки і оборони як основного інструменту реалізації державної політики у сферах національної безпеки і оборони.

Сектор безпеки і оборони України складається з чотирьох взаємопов'язаних складових:

- сили безпеки;
- сили оборони;
- оборонно-промисловий комплекс;
- громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки [39].

Отже, до сил безпеки сектору безпеки і оборони України доцільно віднести Національну поліцію України, Національну гвардію України, Державну прикордонну службу України, Службу безпеки України, Управління державної охорони України, Державну міграційну службу України, Державну службу України з надзвичайних ситуацій. Функції та повноваження складових сектору безпеки і оборони визначаються законодавством України.

Отже, можна констатувати, що становлення державно-приватного партнерства в складових безпекової сфери України наразі перебуває на початковій стадії. Існування різноманітних форм договірних відносин у рамках державно-приватного партнерства регулюється окремими нормативно-правовими актами, що ускладнює формування єдиного підходу до розробки механізмів реалізації та розвитку державно-приватного партнерства. Також не чітко визначені суб'єкти, які мають право бути державними партнерами в проектах, що реалізуються за участю сил безпеки, не передбачено використання механізму інституційного партнерства, можливість двох і більше суб'єктів, послуг тощо.

Основними проблемами державно-приватного партнерства у сфері забезпечення функціонування Збройних Сил сектору безпеки і оборони України є: нестача бюджетних коштів та надскладна реалізація механізмів державної підтримки; відсутність щорічного фінансування довгострокових проектів державно-приватного партнерства, пов'язаних з функціонуванням сил безпеки; невизначеність методології надання державної підтримки при реалізації проектів державно-приватного партнерства для сил безпеки; невідповідність принципів і підходів у сфері державно-приватного партнерства існуючим загальноновизнаним міжнародним принципам.

1.2. Структурно-функціональні особливості логістичного забезпечення сил безпеки України

Згідно з класичними визначеннями, управління логістикою відповідає на такі питання: що саме і в якому обсязі слід виробляти власними силами, а що закуповувати у постачальників; як оформити замовлення та спланувати складську мережу; як вибрати обладнання; як планувати; як вибрати структуру та реалізацію внутрішньої транспортної системи та керувати її функціонуванням; як здійснювати розпорядчий та виробничий контроль; як створити ефективну систему зберігання; як вести облік і управляти запасами готової продукції.

Тому глобальне (основне) завдання логістики полягає в досягненні максимального ефекту в умовах нестабільної ринкової ситуації з мінімальними витратами.

Виходячи з теми магістерської роботи, розглянемо значення терміну логістика у військовій справі.

Логістичне забезпечення - це комплекс взаємопов'язаних заходів забезпечення діяльності сил безпеки у мирний і воєнний час. Логістичне забезпечення включає: планування логістичного забезпечення, визначення матеріально-технічних потреб, проектування, розробку (модернізацію та

модифікацію) озброєння, військової техніки та логістичного забезпечення, їх закупівлю, доставку, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, оперативний контроль (застосування), продаж, списання та утилізація надлишкового озброєння, спеціальної техніки та логістичного забезпечення, планування та виконання військового транспорту з використанням усіх видів транспорту, розміщення військ, закупівля робіт та послуг, прання та торгівля та побутові послуги, громадське харчування, закупівля або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація об'єктів військової інфраструктури.

Логістичне забезпечення сил безпеки повинно відповідати таким вимогам:

- наявність єдиної законодавчої бази щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки;
- централізована організація логістичного планування, перевезень будь-якими видами транспорту та транспортування матеріально-технічних засобів автомобільним транспортом;
- модульний та територіальний принципи побудови логістичної інфраструктури;
- баланс між ефективністю логістичного забезпечення та досягненням максимальної економії державних коштів;
- чітка та прозора система управління логістикою;
- забезпечення раціонального розподілу, своєчасного накопичення, належного зберігання незнищуваних запасів матеріально-технічних засобів та можливості їх своєчасного перерозподілу (оперативний маневр);
- ефективність і прозорість всіх процесів у сфері закупівель і в ланцюгах поставок (на складах, на транспорті) за рахунок впровадження сучасних технологій і автоматизації процесів;
- здатність виконувати всі завдання з логістичного забезпечення Збройних Сил у мирний і воєнний час та здійснювати швидку перебудову (налагодження) відповідно до ситуації, що змінюється;

- своєчасний та якісний ремонт озброєння та спеціальної техніки, амортизація (експлуатація, реалізація) матеріально-технічних засобів;
- дотримання основних принципів управління матеріально-технічним забезпеченням сил безпеки ЄС і НАТО;
- взаємосумісність із системами логістичного забезпечення інших складових Сил оборони та максимальне зближення з тиловим складом підрозділів народного господарства України;
- наявність системи підвищення кваліфікації персоналу, який залучається до виконання завдань логістичного забезпечення [18, 20].

Логістика сил безпеки має відповідати таким принципам, відповідно до законодавства про національну безпеку і оборону України та стандартів логістичного забезпечення сил безпеки ЄС і НАТО:

- пріоритети - організація надійного, повного та своєчасного постачання органів внутрішніх справ необхідним озброєнням та спеціальними засобами, а також матеріально-технічними засобами;
- достатність - своєчасне забезпечення сил безпеки необхідним озброєнням і спеціальними засобами, а також матеріально-технічними засобами, відповідно до виявлених потреб;
- оперативність - найбільш ефективне використання отриманого озброєння та спеціальної техніки, а також матеріально-технічних засобів і послуг;
- гнучкість – проактивність зі здатністю адаптуватися та швидко реагувати на зміни обставин;
- прозорість - обмін достовірною інформацією про потребу та наявність запасів озброєння та спеціальної техніки, а також матеріально-технічних засобів службами безпеки всіх рівнів з урахуванням ступеня доступу до них (забезпечення захисту конфіденційної інформації) ;
- координація - взаємодія всіх ланок системи тилу органів внутрішніх справ між собою для ефективного функціонування системи в цілому, а також

з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними силами інших держав - на підставі укладених міжнародних договорів України;

- відповідальність - керівні органи сил безпеки несуть повну відповідальність за логістичне забезпечення сил безпеки в мирний і воєнний час та під час їх участі в міжнародних операціях. Органи управління логістичного забезпечення всіх рівнів неухильно дотримуватись наданих повноважень та відповідати за своєчасне виконання покладених завдань;

- взаємодія силових структур та інших складових сектору безпеки і оборони України, центральних і місцевих сил безпеки, органів місцевого самоврядування, державних підприємств військово-промислового комплексу та інших підприємств народного господарства України, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та силами безпеки інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України з питань логістичного забезпечення мають бути спрямовані на ефективне та своєчасне задоволення потреб сил безпеки України. При цьому заходи щодо ефективної організації та виконання завдань логістичного забезпечення можуть передбачати підтримку постачальників – суб'єктів національної економіки, лізинг, аутсорсинг та закупівельні послуги для центральних та місцевих органів виконавчої влади, інших державних органів та органів місцевого самоврядування. державні, в тому числі міжнародні організації – тобто інструкції щодо реалізації державно-приватного партнерства;

- операційна сумісність – логістичне забезпечення сил безпеки спрямоване на досягнення повної сумісності з матеріально-технічним забезпеченням сил безпеки ЄС і НАТО, забезпечуючи можливість системної інтеграції при проведенні сумісних операцій, а також можливість використання певних типів зброї та спеціальне обладнання та логістичне забезпечення країн - членів ЄС та НАТО (країн-партнерів) для забезпечення потреб сил безпеки України;

- стійкість - організація логістичного забезпечення повинна передбачати заходи, спрямовані на мінімізацію втрат ресурсів від впливу окремих факторів

(зовнішніх і внутрішніх, позитивних і негативних), а при виконанні завдань за призначенням - від впливу противника [18, 20, 36].

Отже, система логістики – це сукупність органів управління тилу, сил і засобів тилового забезпечення, призначених для виконання завдань тилового забезпечення Сил безпеки і оборони України, між якими здійснюється зв'язок і взаємодія. Систему логістичного забезпечення сил безпеки доцільно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцевий рівні, між якими чітко розподілено завдання та повноваження щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони. України.

Структурно система логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України має включати:

- на державному рівні - структурні підрозділи МВС України, СБУ, Управління державної охорони України з завданням організації проектування, розроблення (модернізації та модифікації), закупівлі та постачання озброєння та спеціальне обладнання. Обладнання, постачання, надання послуг та їх фінансування в обсязі, необхідному для ефективного виконання силами безпеки покладених на них завдань;

- на регіональному рівні – управління логістики та подібних органів управління Національної поліції України, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Служби безпеки України, Управління державної охорони України, Державної міграційної служби України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій з підпорядкованими силами та засобами логістичного забезпечення із завданнями щодо планування та організації логістичного забезпечення сил безпеки у їх повсякденній роботі, навчання, демобілізації, підготовки та проведення спеціальних операцій тощо;

- на місцевому рівні - відділи логістичного забезпечення та прирівняні до них структури органів і підрозділів Сил сектору безпеки і оборони України з підпорядкованими їм засобами логістичного забезпечення, призначеними

для вирішення завдань логістичного забезпечення в їх повсякденній навчальній діяльності, виконання поставлених завдань.

Структура системи логістики силових структур сектору безпеки і оборони України наведена на рисунку 1.1.

Отже, планування логістичного забезпечення – це комплекс заходів щодо визначення завдань логістичного забезпечення, порядку управління тиловою системою, чисельності озброєння та спеціальної техніки, логістичного забезпечення та порядку їх доставки та поповнення, послідовності та графіку виконання завдань; способи дій, взаємодія, необхідний склад сил і засобів тилу, розроблення відповідної планової документації для виконання завдань із забезпечення безпеки сил у мирний час, у кризових ситуаціях та в особливий час.

При плануванні логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України мають бути визначені: мета, основні завдання та напрями основних заходів логістичного забезпечення сил безпеки; сили і засоби тилового забезпечення; потреба та порядок забезпечення озброєнням і спеціальними засобами, матеріально-технічними засобами; порядок створення, утримання, поповнення та використання запасів матеріально-технічних засобів; порядок проведення технічного обслуговування та відновлення озброєння та спеціальної техніки, інших технічних засобів; сфери нарощування потенціалу для логістики; порядок використання можливостей складових національної економіки держави для виконання завдань логістичного забезпечення сил безпеки; порядок управління та взаємодії при виконанні завдань логістичного забезпечення.

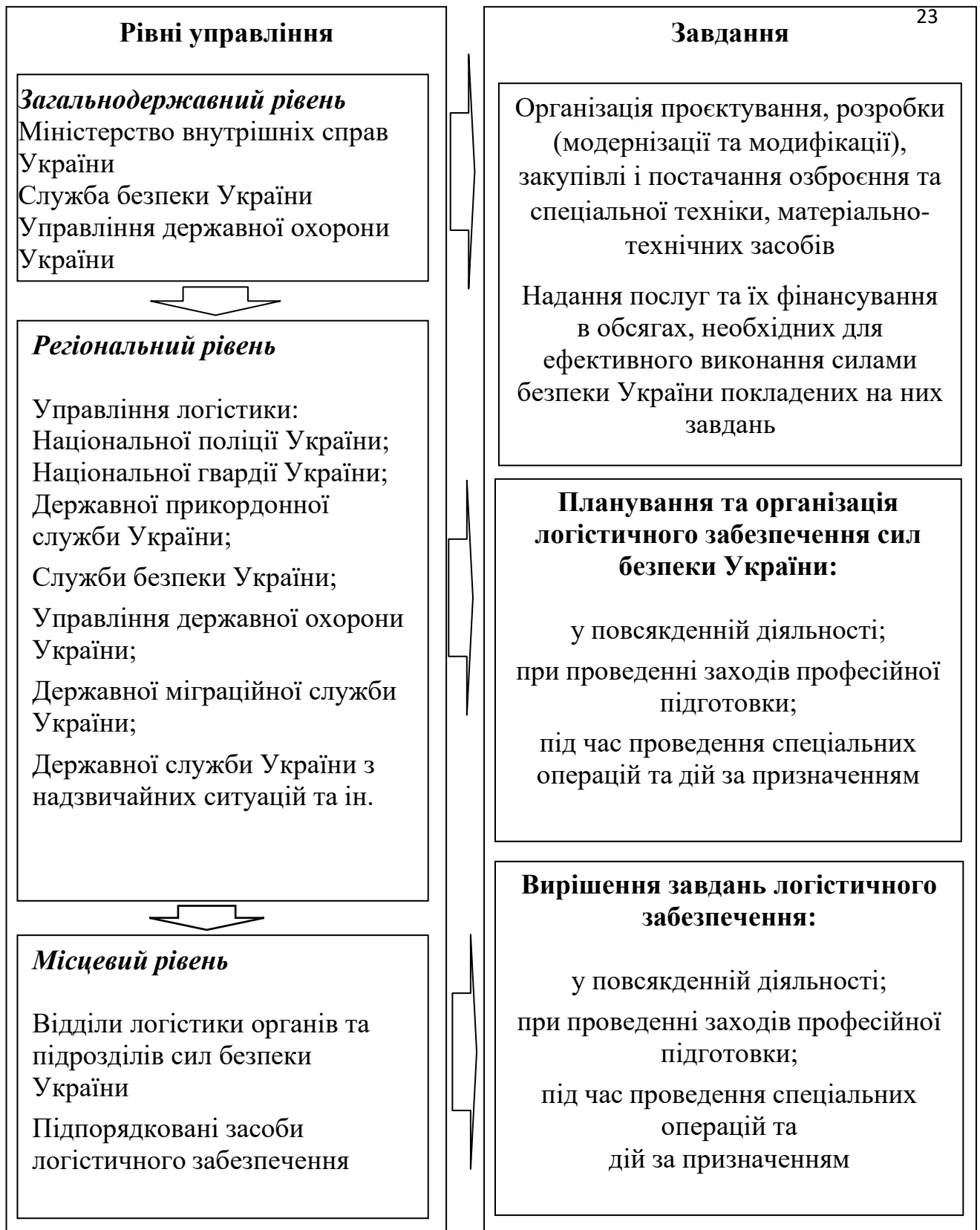


Рис. 1.1. Структурна системи логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України

Примітка. Складено автором.

Надалі розглянемо функції логістичного забезпечення силових структур сектору безпеки і оборони України, основними з яких є:

- постачання та обслуговування;
- технічне обслуговування та ремонт;
- перевезення та транспортування;
- інженерно-інфраструктурне забезпечення;
- здійснення закупівель та постачання товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб сил безпеки;
- делегування повноважень;
- аудит та інспекція;
- підготовка та навчання;
- стандартизація у сфері логістичного забезпечення; управління інформацією логістичного забезпечення (інформаційної логістики).

До функції постачання відносяться всі матеріально-технічні засоби, які служать для забезпечення діяльності сил безпеки і підтримання в боєздатному стані озброєння і спеціальної техніки в мирний час, в кризових ситуаціях і в спеціальних сучасних мовах. Постачання матеріально-технічних засобів повинно здійснюватися за класами постачання:

I клас - харчування (продукти харчування та корми) для особового складу та тварин, для яких встановлені єдині норми;

II клас - припаси, оформлені відповідно до встановлених державами стандартів та їх таблиць (озброєння, військова техніка та технічне обладнання, обмундирування та спорядження, інструменти, запасні частини тощо);

III клас - усі види нафтопродуктів і паливно-мастильних матеріалів, пальне;

IV клас - поставки, норми яких не визначені штатним розкладом і табелями (кріпильні та будівельні матеріали);

V клас - різні типи ракет, боєприпасів, вибухових речовин і хімікатів.

Черговість класів постачання визначається у відповідних планових документах з урахуванням поставлених завдань. Крім того, функція

постачання включає визначення запасів матеріально-технічних цінностей, їх створення, розподіл і поповнення в обмін на витрачені та втрачені. Сервісна функція у сфері логістичного забезпечення полягає у задоволенні потреб сил безпеки у підприємствах і сферах послуг: харчування персоналу, продовольчого, торговельного, побутового та прального обслуговування тощо. Ефективність служби залежить від тісної взаємодії з особами, які займаються планування розгортання сил безпеки, логістики та зацікавлених сторін цивільного сектору [18, 20].

Функція технічного обслуговування та ремонту спрямована на підтримання працездатності озброєння та спеціальної техніки, проведення заходів з евакуації озброєння та спеціальної техніки з експлуатаційними пошкодженнями, відновлення працездатності (технічної придатності) озброєння та спеціальної техніки шляхом проведення відповідних видів ремонту, відновлення та розширення їх ресурсів.

Функція перевезення та транспортування включає весь комплекс організацій, інфраструктури, обладнання та технічних засобів, необхідних для забезпечення розгортання сил безпеки та проведення ними спеціальних операцій і виконання завдань за призначенням. Транспорт і перевезення полягає у своєчасному плануванні та організації перекидання збройних сил, перевезенні (доставці) озброєння і спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів та їх евакуації всіма видами транспорту, забезпеченні та розподілі транспортних засобів, використанні транспортних комунікацій. для виконання певних завдань.

Функція інженерно-інфраструктурного забезпечення включає комплекс заходів щодо утримання матеріально-технічної інфраструктури органів внутрішніх справ, як стаціонарних, так і мобільних, та здійснення заходів щодо їх живучості. Включає: придбання, оренду, утримання та вдосконалення приміщень для зберігання матеріально-технічних засобів, обслуговування та ремонт озброєння та спеціальної техніки, дислокацію особового складу (у польових умовах - дислокацію військових частин (підрозділів) з пунктів

дислокації (ротаційних поселень, польові табори, польові майстерні), їх обладнання мережами електро-, тепло-, водопостачання та водовідведення (вивезення побутових відходів), системами охорони та захисту, під'їзними шляхами; організація їх експлуатації та обслуговування тощо; створення необхідних житлово-побутових умов для особового складу як в стаціонарних, так і в польових умовах, сприяння прийому, зосередженню та подальшому переміщенню військ, відновленню та підтримці зв'язку, сприяння охороні зовнішнього середовища.

Закупівлі мають бути спрямовані на надання найбільш економічно вигідної пропозиції протягом усього життєвого циклу озброєння та спеціальної техніки, логістичного обладнання та інших засобів. Закупівля товарів, робіт і послуг, що підлягають закупівлі за договорами з професійними організаціями, здійснюється за правилами та процедурами, встановленими відповідними професійними організаціями. Процедури державних закупівель мають бути спрямовані на укладання довгострокових та перспективних контрактів (рамкових угод) з національними та міжнародними бізнес-компаніями з метою досягнення максимального ефекту економії, прогнозування поставок та якості поставок.

З метою забезпечення ефективного функціонування системи логістики сил безпеки, а також свободи дій керівників органів управління логістики всіх рівнів передбачається впровадження системи делегування повноважень згідно з наступні принципи: повноваження передаються від старшої (начальної) посади до підлеглої (нижчої), делеговані перед делегуванням, необхідно провести аналіз можливих ризиків; внаслідок делегування відповідальності особа, яка передає, не звільняється від відповідальності; делегування передбачає чіткий перелік повноважень, які необхідно передати підлеглому. До делегованих повноважень належать: право підпису та прийняття рішень; право укладати договори розпорядниками коштів відповідного рангу; право приймати рішення про переміщення запасів матеріально-технічних засобів з метою їх наближення до органів і частин сил безпеки.

Верифікація, необхідна для функціонування будь-якої логістичної системи, зазвичай поділяється на два рівні: перевірка робочих стандартів; огляд технічних і нормативних стандартів. Оперативно-нормативна перевірка — це перевірка боєздатності органів управління тилу, сил і засобів тилового забезпечення. Цю перевірку має здійснювати керівник органу управління. Аудит оцінює систему управління (управління), внутрішнього контролю та управління ризиками з метою надання вищому керівництву та керівникам об'єктивних і незалежних висновків, рекомендацій і пропозицій щодо: функціонування системи внутрішнього контролю та її вдосконалення; вдосконалення системи менеджменту; запобігання незаконному, неефективному та нераціональному використанню фінансових, матеріальних та інших ресурсів; запобігти помилкам або іншим дефектам.

З метою підтримання кваліфікації логістичного управління, сил і засобів логістичного забезпечення виконання завдань за призначенням з ними проводяться відповідні навчальні заходи. Підготовка органів логістичного управління, сил і засобів тилового забезпечення включає збалансоване поєднання теорії і практики. Основними напрямками підготовки є: виконання завдань, визначених у планах дислокації з підготовки підрозділів управління та підрозділів логістичного забезпечення з пріоритетною їхньою практичною підготовкою за стандартами ЄС та НАТО; адекватність процесу створення та його змісту з урахуванням новітніх науково-технічних знань; системний підхід до розподілу змісту навчання за періодами навчання (термінами навчання), тісна координація та безперервність навчання, відповідність вимогам стандартів навчання підприємства; систематичне використання різноманітних форм і методів навчання для підготовки студентів до певних професійних навичок відповідно до освітніх стандартів до виконання обов'язків за посадою (спеціальністю); відповідність змісту, форм і методів навчання рівню підготовки [19].

Стандартизація у сфері логістичного забезпечення поділяється на управлінську, оперативну та матеріальну складові залежно від предмета

стандартизації і являє собою діяльність, яка полягає у створенні положень загального та багаторазового використання щодо концептуальних, програмних та нормативних документів (проектів) з метою досягнення та підтримки оперативної сумісності сил безпеки сектору безпеки і оборони України, а також сил безпеки країн ЄС та членів НАТО, можливості взаємодії, взаємозамінності та уніфікації озброєння та спеціальної техніки та інших засобів. підвищення ефективності логістичних процесів.

Функція управління інформацією в логістичному процесі (інформаційна логістика) – це діяльність, яка забезпечує своєчасне надання інформації керівництву, управлінській ланці та виконавцям з метою прийняття своєчасних управлінських рішень. Інформаційно-управлінські функції логістичного забезпечення сил безпеки мають бути автоматизовані відповідними автоматизованими (інформаційними) системами, що реалізують функції автоматизації: документообігу, бюджетних процесів, закупівель і укладання договорів, приймання, видачі, обліку матеріально-технічних засобів, наявності запасів, обліку матеріально-технічних засобів, обліку матеріально-технічних засобів, наявності запасів, обліку матеріально-технічних засобів, наявності складських запасів, обліку матеріально-технічних засобів, обліку матеріально-технічних засобів, наявності складських запасів. зайве майно, амортизація, витрати, передача матеріально-технічних засобів, стандартизація та кодифікація у сфері логістичного забезпечення, контролю та управління.

Отже, систему логістичного забезпечення сил безпеки доцільно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцевий рівні, між якими чітко розподілено завдання та повноваження щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Функції логістичного забезпечення силових структур сектору безпеки і оборони України, у свою чергу, показують зміст організації логістичного забезпечення.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

2.1. Оцінка державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Сучасний розвиток нашої держави постійно супроводжується виникненням кризових ситуацій, які загрожують безпеці держави. Незворотна глобалізація наближає Україну до ЄС. Водночас РФ не готова сприймати євроінтеграцію України як наслідок – збройна агресія в Донецькій та Луганській областях, а також широкомасштабне вторгнення ворожих військ на всю територію України. Крім того, в умовах збройного протистояння кризові ситуації виникають і в інших частинах України.

Ці події стали поштовхом до комплексних і структурних реформ у секторі безпеки України. Основним напрямком цього руху є поступове реформування збройних сил сектору безпеки відповідно до стандартів ЄС та НАТО. Тому наразі військові формування та спеціальні сили безпеки України рухаються в напрямку реформування та розбудови за зразком силових формувань провідних країн ЄС та НАТО. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення силових структур України є створення сучасної системи логістичного забезпечення.

Що стосується розвитку логістичного забезпечення сил безпеки, то досвід країн з ринковою економікою свідчить про актуальність впровадження державно-приватного партнерства. Тому на сучасному етапі становлення демократичного українського суспільства на перший план виходить питання управління державно-приватним партнерством. Особливе місце в системі всебічного забезпечення силових структур України посідає логістичне забезпечення. Запорукою ефективного виконання поставлених завдань є

достатній рівень логістичного забезпечення сил безпеки у разі виникнення кризових ситуацій, що загрожують безпеці держави.

Світовий досвід актуалізує питання розвитку державно-приватного партнерства в сучасних країнах з ринковою економікою. Наразі є багато переконливих прикладів формування сильної економіки шляхом впровадження механізмів співпраці держави та громадянського сектору, запровадження інноваційних підходів до розвитку державних інститутів.

Тісний взаємозв'язок держави і економіки впливає з природи ринкової економіки і конституційного ладу. В ефективній ринковій економіці держава та економіка йдуть, образно кажучи, «рука об руку».

Концепція державно-приватного партнерства визначається природою держави, щодо якої наукове співтовариство має дві основні точки зору. Перший наголошує на представництві держави як інструменті відстоювання інтересів бізнесу, другий визначає нейтралітет держави по відношенню до бізнесу та ставить на перший план інтереси суспільства в цілому. Відповідно до такого розуміння природи держави одні стверджують, що державно-приватне партнерство — це апарат, створений державою і відповідає інтересам бізнесу, інші стверджують, що партнерство — це механізм, який відображає інтереси широкого кола класів та соціальні групи [9; 60].

Деякі вчені дуже категоричні щодо очевидного зближення державно-приватного партнерства з інтересами капіталу. Такі вчені як Т. Барнеков, Р. Бойл та Д. Річ показують, що державно-приватне партнерство є різновидом механізму, за допомогою якого держава обслуговує капітал [9; 53].

Методи державного регулювання є невід'ємною частиною систем державного та економічного партнерства. Держава формує інституційне середовище партнерства, опікується організацією та контролем процесу державно-приватного партнерства, розробляє стратегію та принципи, на яких будуються ділові відносини з державою та суспільством у рамках проектів партнерства. Держава отримує концесійні платежі, контролює ціни, доходи, якість послуг, виконання договірних зобов'язань приватним партнером. Крім

того, держава проводить тарифну та тарифну політику, яка стимулює приватну діяльність у державних установах і зазвичай субсидується з бюджету. Важелі державного регулювання використовуються цілеспрямовано залежно від галузі, типу партнерства, соціальної значущості проектів та інших факторів, особливо у сфері логістичного забезпечення діяльності сил безпеки сектору Міністерства безпеки і оборони України.

До потенційних переваг державно-приватного партнерства відносять:

- швидший розвиток інфраструктури та використання інновацій;
- підвищення ефективності будівництва, експлуатації та управління через інновації, стимули, більш активну ринкову інтеграцію тощо;
- широкий доступ до ринків приватного капіталу (як на звичайних умовах кредитування, так і за пільговими процентними ставками);
- підвищення якості та задоволеності користувачів (за рахунок підвищення стандартів якості, покращення контролю, гарантій та договірної відповідальності);
- можливість виконання державою своїх безпосередніх завдань (довгострокове планування та управління, охорона навколишнього середовища, видача дозволів і ліцензій, встановлення стандартів, нагляд, контроль, регулювання тощо) [9; 64].

Таким чином, впровадження механізмів державно-приватного партнерства дозволяє державі:

- при збереженні державної власності передати об'єкт у власність і користування приватному сектору на договірній основі, дотримуючись суворого контролю за діяльністю приватного підприємства;
- передача завдань з будівництва, експлуатації та обслуговування об'єктів загального користування, особливо у сфері виробничої та соціальної інфраструктури, приватному сектору;
- забезпечення технічного і технологічного розвитку державних і комунальних виробництв, об'єктів і сфери послуг;

- створення умов і передумов для ефективного функціонування об'єктів суспільного виробництва, оптимального управління ними, раціонального використання природних ресурсів та охорони навколишнього середовища;
- розірвати договір у разі порушення його умов приватною компанією, повернути об'єкт в державне управління або передати його іншій компанії;
- більш повно реалізувати принципи соціальної справедливості, оптимізуючи втручання держави в економіку;
- забезпечення реального партнерства між державою та приватним сектором у пріоритетних напрямках реформування;
- формування конкурентних ринків у сфері окремих сегментів державної та комунальної власності;
- отримувати додаткові платежі до бюджетів усіх рівнів.

Зацікавленість бізнесу в участі в проектах державно-приватного партнерства виражається в тому, що:

- приватна компанія дуже часто отримує у довгострокове володіння та користування державні активи, якими вона не володіє, на пільгових умовах;
- підприємець має достатні гарантії повернення інвестицій, оскільки держава як партнер несе певні ризики щодо забезпечення мінімальної прибутковості. У деяких випадках (проекти у сфері водо-, газо- та теплопостачання) держава доплачує з бюджету оператору за умови підвищення ним якості послуги;
- приватна компанія з економічною свободою може збільшити загальну прибутковість компанії протягом періоду контракту з державою за рахунок підвищення продуктивності та інновацій.

Держава відмовляється від неефективних форм господарювання та передає функції управління своєю власністю приватному сектору, який, у свою чергу, за державних гарантій вносить у виробництво організаційний досвід, знання та ноу-хау, здійснює інвестиції, що мінімізують ризики підприємницької діяльності.

При цьому додамо, що державно-приватне партнерство застосовується з урахуванням встановлених законом особливостей правового режиму щодо окремих об'єктів та окремих видів діяльності. Тому процес прийняття рішень щодо використання механізмів державно-приватного партнерства у сфері забезпечення безпеки держави є надто складним і не позбавленим корупційної складової.

Реалізація державних завдань у сфері безпеки є основною функцією, яка містить елементи високої складності та характеризується динамічністю та невизначеністю. Поєднання державних і приватних ресурсів відкриває нові можливості для забезпечення важливих факторів безпеки. Тому з сучасної наукової точки зору державно-приватне партнерство визначається як сучасний механізм співпраці у сфері безпеки. Враховуючи управлінську ефективність, техніко-професійний потенціал, залучаючи власні інвестиції, приватний сектор має можливість вирішувати делеговані державою завдання щодо протидії актуальним загрозам державній безпеці [10].

Наукова спільнота [16;21;22] вбачає нагальну потребу у розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення безпеки стратегічних інфраструктур. Є необхідність ухвалення Основного закону, який має враховувати специфіку та специфіку функціонування та стану окремих систем (секторів) стратегічної інфраструктури та їх безпеки, а також впровадження досвіду провідних країн світу. Мир і перспектива приєднання України до загальноєвропейської системи безпеки. На наше переконання, це дасть змогу чітко визначити критерії та методологію віднесення окремих об'єктів національної інфраструктури до стратегічної інфраструктури з подальшою градацією на життєво важливі, важливі та необхідні та запровадити комплексний підхід до забезпечення їх безпеки. та стандартизувати термінологію в цій галузі. Крім того, автори акцентують увагу на розробці комплексу статутів державно-приватної взаємодії та партнерства, особливостях залучення приватного партнера, процедурах, умовах,

процедурах, формах реалізації, прийнятті рішень щодо реалізації партнерства [16; 21; 22].

Основними принципами функціонування національної системи захисту об'єктів критичної інфраструктури є: єдність методологічних засад; координація; державно-приватне партнерство; безпека, безпека та захист інформації з обмеженим доступом; міжнародне співробітництво. Отже, ми бачимо, що державно-приватне партнерство описується як окремий принцип. Ця позиція є останньою, оскільки питання державно-приватного партнерства практично не порушується в законодавчих та нормативних актах сфери впливу владних структур України. Тому ми вважаємо цей проект сучасним та перспективним для розвитку державно-приватного партнерства у сфері безпеки та оборони України [21].

Аналіз правових джерел [38; 42], наукових досліджень [1; 4; 13; 25; 29; 30] та практики реалізації державно-приватного партнерства в Україні [31; 33; 45] вказує на те, що ця сфера ще знаходиться в зародковому стані. На сьогоднішній день державно-приватне партнерство в основному розвинене в державному (муніципальному) секторі, а саме житлово-комунальному господарстві, транспорті та медицині. При цьому ігноруються питання розвитку у сфері забезпечення державної безпеки. У зв'язку з цим додамо, що реалізація ефективних механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують безпеці держави, неможлива без сучасного логістичного забезпечення сил безпеки, яке включає низку заходів щодо своєчасного та повного запиту, отримання та звернення Запаси фактично-технічних засобів, їх оснащення частин і підрозділів, їх облік, утримання та догляд у стані, що забезпечує своєчасну їх готовність до використання за призначенням.

Основними завданнями логістичного забезпечення сил безпеки є: приймання озброєння, військової техніки та інших матеріальних засобів, що надходять до частин і підрозділів, організація їх експлуатації (зберігання, обслуговування та використання) та забезпечення цих підрозділів; створення військових резервів матеріально-технічних засобів, зберігання, розподіл за

службово-бойовими завданнями, що вирішуються, і підтримання у стані, що забезпечує своєчасне встановлення встановленої боєготовності (цільового використання); відшкодування вартості озброєння, військової техніки, боєприпасів, інших матеріально-технічних засобів, відновлення несправних та пошкоджених зразків техніки; розроблення особовим складом зразків озброєння та військової техніки; логістичний менеджмент; задоволення побутових та інших потреб персоналу, а також ветеринарне обслуговування.

Логістичне забезпечення організовується і здійснюється в тісній взаємодії з бойовим, морально-психологічним і медичним забезпеченням на основі централізованого вирішення питань дислокації і пересування органів і підрозділів силових структур, їх тилу і медичного забезпечення, оборони, захист, маскування та контроль, використовувати під'їзні та евакуаційні шляхи, транспортні засоби та місцеву виробничу базу.

О. Г. Бондаренко зробив вагомий внесок у розробку механізмів державного управління матеріально-технічним забезпеченням спільних дій правоохоронних органів при реагуванні на кризові ситуації. У монографічному дослідженні [8] виклав теоретико-методологічні засади державного управління логістичним забезпеченням спільних дій правоохоронних органів при реагуванні на кризові ситуації, а саме розробив концепцію логістичного забезпечення спільних дій правоохоронних органів. реагування на кризові ситуації. Кризові ситуації, що загрожують безпеці держави, обґрунтовані методичні підходи до оцінки діяльності органів управління логістичного забезпечення спільних дій правоохоронних органів на основі методів військово-економічного аналізу, система державного управління спільними діями правоохоронних органів у кризових ситуаціях було впроваджено структурно-організаційні механізми управління, а також організацію системи управління матеріально-технічним забезпеченням спільних заходів силових структур і реагування на кризові ситуації шляхом розробки нормативних пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правової бази у цій сфері тощо [8].

Отже, державно-приватне партнерство у сфері логістичного забезпечення діяльності сил безпеки сектору безпеки і оборони України – це співпраця державних і приватних партнерів, що здійснюється у сфері логістичного забезпечення діяльності правоохоронних органів на основі та в відповідно до умов договору, який укладається в рамках реалізації державно-приватного партнерства в порядку, встановленому чинним законодавством, або в іншій формі, що відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним законодавством. України.

На сьогодні основними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення силових структур України можна вважати:

- виробництво (модернізація) та утилізація (демлітаризація) озброєння, військової та спеціальної техніки;
- будівництво (експлуатація) доріг, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхопроводів, тунелів;
- виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків;
- встановлення модульних будівель та будівництво аварійних укриттів;
- виробництво, транспортування та постачання теплової енергії частинам і підрозділам органів внутрішніх справ, розподіл та постачання електричної енергії;
- співробітництво у сфері постачання продуктів харчування (аутсорсинг) та збору, очищення та розподілу води;
- охорона здоров'я, надання медичних послуг;
- надання освітніх послуг у сфері логістичного забезпечення правоохоронних органів тощо.

Ми пропонуємо провести цей аналіз за допомогою таких заходів:

- детальне обґрунтування економічних та екологічних наслідків впровадження державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення діяльності правоохоронних органів за результатами аналізу

фінансово-економічних показників фінансової моделі впровадження державно-приватного партнерства. приватного партнерства, а також екологічний вплив реалізації державно-приватного партнерства з урахуванням можливого негативного впливу на довкілля;

- докази вищої ефективності проекту у сфері логістичного забезпечення сил безпеки із залученням приватного партнера порівняно з реалізацією проекту без такого залучення в мирний час, у кризових ситуаціях, а також під час проведення спеціальних операцій. період;

- ідентифікація видів ризиків при реалізації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, їх оцінка та визначення форми управління ризиками в мирний час, в кризових ситуаціях, а також в умовах особливого часу;

- визначення форми здійснення державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду.

2.2. Світовий досвід управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

Сучасний розвиток нашої країни постійно супроводжується виникненням кризових ситуацій. Збройна агресія Російської Федерації є прямим доказом цього. Існуючі загрози безпеці змусили уряд впровадити безпекові реформи в Україні. Основним напрямком цього руху є реформування збройних сил сектору безпеки відповідно до стандартів ЄС і НАТО. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення силових структур України є створення сучасної системи логістичного забезпечення.

Матеріально-технічне забезпечення військ і збройних сил у більшості країн НАТО вважається одним із головних факторів успішного ведення бойових дій. Важливість системи логістичного забезпечення загально визнана, а в сучасних умовах, на думку західних експертів, стає ще більш важливою.

Від того, наскільки повно і своєчасно будуть забезпечені війська всім необхідним, коли повернуться до строю поранені, відновлено пошкоджене озброєння і військову техніку, залежить хід і результат операції. Тому не випадково для фахівців аксіомою стало твердження про те, що війська без логістичного забезпечення не можуть реалізувати свої бойові можливості.

Логістична система є сполучною ланкою між фронтом і економікою країни. Водночас це один із важливих факторів, що дають змогу вести службові та бойові дії. На думку провідних західних військових експертів, стратегія і тактика є основою планування військових дій, а матеріально-технічне забезпечення — засобом їх проведення. При цьому стратегія визначає цілі операції та шляхи їх досягнення, система логістичного забезпечення покликана забезпечити правоохоронні органи матеріальними ресурсами, а тактика пов'язана з конкретним використанням бойових сил і засобів для досягнення мети.

В останні десятиліття важливість логістики сил безпеки різко зросла. У силових структурах країн НАТО та ЄС з'явилися та розвиваються принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до зростання потреби силових структур у матеріальних ресурсах і, як наслідок, розширення масштабів діяльності логістичні компанії [52]. Списки постачання включають сотні тисяч найменувань, у зв'язку з чим розширилося коло завдань тилових служб, зросли вимоги до постачання, ремонту, транспорту та медичного обслуговування. Питома вага особового складу підрозділів, підрозділів і установ правоохоронних органів країн НАТО становить 20 відсотків від їх загальної кількості, не враховуючи цивільного персоналу, залученого до різних видів логістичного забезпечення. Отже, виходячи з вищевикладеного, слід зазначити, що на сьогоднішній день практично неможливо створити ефективну систему логістичного забезпечення без впровадження масштабного державно-приватного партнерства.

Процес інтенсивної експансії приватного капіталу у сферу виробничої інфраструктури можна спостерігати як у розвинутих країнах з їх сформованою

інституційною ринковою системою, так і в країнах, що розвиваються, а також у країнах з перехідною економікою, де ринкові відносини ще знаходяться на стадії становлення. На сучасному етапі держава змінює стратегічні напрямки та форми участі у розвитку інфраструктури. У пошуках оптимального співвідношення директивного управління та ринку вона прагне до широкомасштабного залучення ресурсів економіки до розвитку галузей, які раніше були виключно державною та муніципальною власністю та являли собою державну монополію. Залучаючи приватний капітал на основі концесії та іншого партнерства, він відмовляється від значної частини адміністративних та економічних функцій, звільняючи ресурси та дозволяючи приділяти більше уваги та ресурсів іншим відповідним, суспільно значущим функціям, які виникають в епоху глобалізації, щоб присвятити і виникнення постіндустріального суспільства.

Економічні, політичні, соціальні правила та правові норми, які складають партнерство між державою та приватним сектором, вироблялися протягом кількох століть у країнах з ринковою економікою. Вони зазнали певних змін під час світових війн, економічних спадів і депресій, зміни економічної політики, але їх основні принципи залишилися незмінними.

Термін «державно-приватне партнерство» виник у США після 1950-х років і спочатку асоціювався зі спільним державно-приватним фінансуванням освітніх програм і фінансуванням державних установ, а до 1960-х років використовувався набагато частіше для позначення спільного державно-приватного описується партнерство. Приватні компанії займаються модернізацією та відновленням міст [30]. У Західній Європі інтерес до інвестицій у формі державно-приватного партнерства виник набагато раніше, ніж у США [29].

Перший проект державно-приватного партнерства був схвалений королем Франції Генріхом II, під час якого був побудований канал (у формі концесії). Відома Ейфелева вежа в Парижі також є результатом механізму державно-приватного партнерства [9]. Фундаментальний подальший розвиток

теорії державно-приватного партнерства припадає на середину ХХ ст., але активне її впровадження на практиці відбулося лише у 1980-х роках, відтоді механізм державно-приватного партнерства використовується у все більшій мірі. кількість країн [25].

Великий історичний досвід у сфері державно-приватного партнерства, розвинена законодавча база та відносно легко адаптоване інституційне середовище дозволили розвиненим країнам ще у 1990-х роках досить ефективно почати використовувати нові механізми державно-приватного партнерства.

Зміна ролі держави в економічному житті та розширення сфери партнерства знайшли відображення у створенні спеціальних інститутів у сфері спільної діяльності, таких як агентства (у США, Великобританії та інших країнах), акціонерні компанії та державні органи (в Італії, Німеччині та інших країнах ЄС).), асоціації (у Франції).

Сполучені Штати займають особливе місце в державно-приватному партнерстві розвинутих країн не тільки тому, що ця країна є лідером у світовому економічному розвитку, а й тому, що державно-приватне партнерство в США найбільш поширене. Початок сучасного етапу державно-приватного партнерства в США пов'язують з ім'ям президента США Р. Рейгана з 1980 р. Відповідно економічна політика того часу отримала назву рейганоміка. Вона включала низку складових, найважливішою з яких є приватизація інфраструктури (часткова або повна).

У США статус інфраструктурних компаній почав поступово змінюватися в 1980-х роках. Раніше більшість з них створювалися або як державні підприємства (електропостачання, газопостачання), або як державні комунальні підприємства (водопостачання, водовідведення, міськкадіміністрація).

У 1990-х роках процеси приватизації охопили інфраструктуру США. У 1990-х роках Конгрес схвалив продаж електростанцій Аляски, морських нафтових родовищ, і почалася підготовка до приватизації Amtrak, федеральної

поштової служби, національної системи управління повітряним рухом та інших ключових об'єктів і національних служб. Він також почав передавати в'язниці приватним партнерам.

Водночас державна власність на сектор нерухомості США залишається важливою частиною економіки країни. В абсолютному вираженні державний сектор США зараз є найбільшим у світі, незважаючи на те, що він виробляє відносно меншу частку валового внутрішнього продукту країни порівняно з деякими іншими розвиненими країнами. Лідерство США за цим показником зумовлене масовістю продукту, створеного в державному секторі, на частку якого припадає близько 8% світового валового продукту [64]. Зараз агентства є частиною уряду Сполучених Штатів разом із міністерствами. Формально вони є незалежними установами у своїй операційній діяльності. Але держава фінансує їхню роботу з бюджету. Керівників департаментів призначає президент за згодою сенату. Штат кожного агентства часто перевищує 1000 осіб [54].

Публічні компанії також відіграють важливу роль у державно-приватному партнерстві США. Це державні акціонерні компанії, державні та місцеві корпорації на комерційній або некомерційній основі. Такі суб'єкти перебувають у власності держави або органів місцевого самоврядування [63]. При цьому влада не обов'язково володіє 100% акцій такої компанії. Вони часто продають частину своїх акцій у державних компаніях, створюючи таку форму державно-приватного партнерства, як змішане підприємство, але зберігають контрольні функції [64].

У Сполучених Штатах державно-приватне партнерство — це «договірна угода між урядом і приватною компанією, яка дозволяє останнім брати участь у державній власності певним чином, головним чином відповідно до поточної практики. зазвичай передбачає наявність договору між відповідним державним органом і приватною компанією, предметом якого є реконструкція, будівництво державного об'єкта та (або) його експлуатація, управління, обсяг охорони тощо [62]. Створюється відповідне інституційне середовище для

підтримки інфраструктурних проектів у Сполучених Штатах, зокрема державні інфраструктурні банки (SIB) були створені в 1995 році відповідно до Закону про національну систему автомобільних доріг (NHS) 1995 року. Уряди штатів надають позики державним і приватним дорожньо-будівельним компаніям для підтримки транспортних проектів SIB. Програма фінансування доріг спочатку охоплювала 10 штатів, а потім поширилася на 38 штатів.

Істотні права власності на об'єкт державно-приватного партнерства не змінюються, а держава залишається його власником навіть після передачі об'єкта приватній компанії. Термін державно-приватне партнерство визначає широкий спектр відносин, починаючи від відносно простих контрактів, у яких приватна компанія бере на себе певні ризики та погоджується на систему штрафів, до складних, технічно складних проектів, що передбачають будівництво, модернізацію, експлуатацію та управління об'єктами.

За останні роки ЄС видав багато документів, які стосуються державно-приватного партнерства. У Зеленій книзі про державно-приватне партнерство та Законі Співтовариства про державні закупівлі та концесії від 2004 року зазначено: «Термін «державно-приватне партнерство» не визначено на рівні Співтовариства. Загалом це форми співпраці між державним і приватним секторами, які слугують для фінансування, будівництва, модернізації, управління, експлуатації інфраструктури чи надання послуг» [59; 65].

Деякі країни ЄС мають власні визначення державно-приватного партнерства. У Великій Британії, де найбільш поширене державно-приватне партнерство, ця форма управління визначається як «ключовий елемент стратегії уряду щодо надання сучасних державних послуг і підвищення конкурентоспроможності країни».

Державно-приватне партнерство має широкий спектр економічних структур і форм партнерства: від «приватної фінансової ініціативи» до спільних підприємств і концесій, аутсорсингу, продажу часток у державних об'єктах комерційної діяльності» [61].

В Ірландії державно-приватне партнерство означає «співпрацю між державним і приватним секторами для реалізації конкретного проекту або надання соціальної послуги населенню, зобов'язання надавати яку лежить на державному секторі» [13].

Деякі визначення державно-приватного партнерства є більш конкретними. Наприклад, Deloitte, одна з найбільших у світі консалтингових фірм, стверджує, що державно-приватне партнерство «є договірною угодою між державним органом і приватною компанією, що дозволяє останній збільшити свою участь у наданні державних послуг» [55].

Тому ЄС є активним і послідовним прихильником передачі державних об'єктів і прав на надання державних послуг приватним компаніям. У цьому напрямку лідирують Велика Британія, Швеція та Ірландія. Ці країни першими в Європі створили правове середовище та органи управління державно-приватного партнерства.

Керівні органи ЄС також проявили регуляторну активність у сфері державно-приватного партнерства. У 1992 р. було опубліковано першу Директиву Союзу, яка сформулювала правила та процедури укладання контрактів із приватними компаніями у сфері публічних послуг [56]. У 1993 році було опубліковано ще три директиви ЄС щодо надання прав приватному сектору в окремих галузях промисловості, що становлять державну монополію [57]. Деякі з питань, пов'язаних з державно-приватним партнерством, стосувалися правил ЄС щодо лібералізації певних промислових ринків: електроенергії, газу, залізниць [58]. Тому, як уже зазначалося, у квітні 2004 року було видано Зелену книгу.

Причинами уваги урядів ЄС до державно-приватного партнерства були лібералізація економіки, необхідність скорочення бюджетних витрат, недостатня якість публічної інфраструктури та послуг, передача повноважень з федерального та національного рівнів на місцеві та розширення конкуренції лише на рівні комунальних послуг і навіть допуск іноземних компаній на національні ринки комунальних послуг.

Подібні тенденції інституціоналізації державно-приватного партнерства, як у Великій Британії, можна спостерігати і в інших країнах ЄС, але з дещо меншою інтенсивністю, більш обережно та зі своїми національними особливостями.

Найбільш істотне переосмислення ролі держави в інфраструктурі відбувається у Франції, де присутність держави в інфраструктурному комплексі історично була великою. Відповідно до рішень ЄС уряд Франції дозволив конкуренцію в певних економічних секторах державних послуг, зокрема в енергетичному секторі (газ і електроенергія) і секторі зв'язку (телекомунікації та пошта), створивши такі монополії, як Electricite de France і France. Телеком. Але в той же час Франція змусила ЄС визнати легітимність присутності держави в цих секторах, з одного боку, включивши відповідні формулювання в загальноєвропейські документи, а з іншого, чітко витлумачивши визначення у текстах французьких законів (Закон про телекомунікації від 26 липня 1996 р. та Закон про електроенергетику від 10 лютого 2000 р.). Франція відмовилася від прямої приватизації в цих галузях інфраструктури, віддавши перевагу її непрямим формам – контрактним і концесійним угодам з приватними партнерами.

У Франції державно-приватне партнерство традиційно розвинене на високому рівні, хоча громадська думка та влада досить скептично ставляться до залучення приватних компаній до надання державних послуг. Але, з одного боку, тиск з боку Брюсселя та успіхи, досягнуті в державно-приватному партнерстві в сусідніх країнах, а з іншого боку, власні інфраструктурні проблеми французького уряду змусили його працювати над розширенням державно-приватного партнерства.

Не зважаючи на розвиток напряму державно-приватного партнерства у світі, на сьогодні практично не приділяється увага дослідженням розвитку державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення складових безпекового простору.

Згідно з досвідом силових структур країн НАТО та ЄС, логістика – це теоретична та практична діяльність, спрямована на організацію та управління процесами руху єдиної сукупності матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних та правових потоків у системі ринкова економіка. Світовий досвід показує, що сучасна логістика:

- сучасна конкурентна стратегія суб'єктів господарювання, цілісним формуючим фактором якої є ресурсозберігаючий алгоритм підприємництва;
- системний підхід, що відображає рух і розвиток матеріальних, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів у категоріях потоків і запасів;
- алгоритм організації раціонального руху матеріальних потоків і пов'язаних з ними інформаційно-фінансових потоків на всіх етапах відтворювального процесу;
- вид підприємницької діяльності, що спеціалізується на закупівлі, зберіганні та доставці споживачу сировини, матеріалів і продукції.

Система логістичного забезпечення силових структур країн НАТО включає такі види: матеріальне, транспортне, інженерне та медичне. Основне місце відведено першій з них, яка призначена для забезпечення потреб у озброєнні та спеціальній техніці, боєприпасах, паливно-мастильних матеріалах, продовольстві та воді, а також технічному, речовому та іншому майні. Транспортне забезпечення спрямоване на оптимальне використання всіх видів комунікацій, у тому числі спеціальних і цивільних засобів спеціального транспорту. Технічне забезпечення покликане сприяти підвищенню ефективності використання та безпечності експлуатації озброєння та спеціальної техніки, евакуації її у відповідні ремонтні підрозділи для негайного відновлення, приведення озброєння та спеціальної техніки до працездатного стану. Медичне забезпечення організовується з метою підтримання боєздатності особового складу правоохоронних органів, надання медичної допомоги пораненим і хворим, їх евакуації, продовження лікування і повернення на службу, запобігання виникненню і поширенню епідеміологічних захворювань.

З початком виконання завдань, покладених на сили безпеки, першочерговою основою для розгортання Збройних Сил є створені запаси матеріальних засобів, важкого озброєння та спеціальної техніки для підрозділів і підрозділів посилення. Передові угруповання, що розгортаються в межах добре забезпеченого ТВД, майже завжди мають високий рівень готовності до виконання поставлених завдань і розвинену систему логістичного забезпечення.

Тому військове керівництво США відводить логістиці сил безпеки пріоритетну роль у вирішенні завдань у сучасних кризових ситуаціях. Водночас важливість матеріально-технічної підтримки зростає і навіть стає вирішальною в операціях «низької інтенсивності» (таких як миротворча діяльність, підтримка цивільних органів влади, підтримка під час стихійних лих і гуманітарних криз), коли діяльність підрозділів матеріально-технічної підтримки стає значною.

Згідно з командуванням безпеки США, саме логістична система забезпечує матеріально-технічну основу для швидкого реагування національних сил безпеки на кризи в усьому світі та забезпечує стратегічну глибину сил безпеки та їх здатність проводити експедиційні операції протягом тривалих періодів часу. Цю позицію підтверджує той факт, що цілий ряд уніфікованих і функціональних концепцій побудови і розгортання сил безпеки США безпосередньо присвячено матеріально-технічному забезпеченню, а також численні директиви Комітету начальників штабів, а також відповідні статuti.

Концептуальні основи логістичного забезпечення сил безпеки США особливо яскраво проявляються на прикладі розробки положень директив Комітету начальників штабів і концептуальних документів сил безпеки США як найбільш численних і ресурсних. інтенсивний у всіх видах логістики.

Таким чином, виходячи з наведеного в підрозділі можливо зазначити, що за останні десятиліття різко зросло значення логістичного забезпечення сил безпеки. В силах безпеки країн НАТО та ЄС з'явилися і продовжують

розроблятися принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до збільшення потреб сил безпеки у матеріальних засобах і, отже, розширення сфери діяльності логістичних органів. Отже, що наразі без впровадження широкомасштабного державно-приватного партнерства є майже неможливим створення ефективної системи логістичного забезпечення. Вивчаючи структуру органів логістики та логістичних підрозділів на рівні яких організовується державно-приватне партнерство стає зрозумілим, що державно-приватне партнерство організовано як на тактичному, оперативному й стратегічному рівнях військового управління у силах безпеки США. Цей досвід безперечно є позитивним для застосування в складових сектора безпеки і оборони України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

3.1. Стратегічні орієнтири розвитку управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Стратегія є найважливішим документом прийняття рішень, який якісно описує порядок і засоби досягнення складних цілей в умовах обмежених ресурсів протягом тривалого часу.

Відмінною рисою стратегії є відсутність конкретних заходів і термінів їх виконання. Натомість визначає кінцеву мету, можливі шляхи її досягнення, проміжні етапи та критерії їх реалізації.

Тому стратегія є продовженням концепції, що базується на розробці тактики – сукупності сценаріїв дій як узгодженої сукупності управлінських рішень, що забезпечують досягнення проміжних цілей.

Основою концепції стратегії розвитку управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України є розробка підходів до оцінки та прогнозування ризиків у сфері функціонування державно-приватного партнерства.

Найважливішими інструментами стратегічного аналізу є, насамперед, SWOT-аналіз та PEST-аналіз [48; 51].

SWOT-аналіз був розроблений професором К. Ендрюсом і представлений ним у 1963 році на Гарвардській конференції з бізнес-політики. Метод SWOT розроблений як інструмент для оцінки поточного стану справ і виявлення тенденцій розвитку предмета дослідження. Пізніше, вже у 1965 році, Гут, Ендрю, Крістенсен і Лоренед у тому ж навчальному та науковому закладі розробили сучасну версію SWOT-аналізу, орієнтованого на сферу стратегічного управління [48; 51].

Сам по собі SWOT-аналіз не містить конкретних соціально-економічних механізмів, він є загальним інструментом розробки стратегій розвитку різних сфер суспільного життя і найчастіше використовується на етапі підготовки бізнес-проектів [48; 51].

Результати SWOT-аналізу є основою для розробки стратегічних цілей, їх ефективної реалізації на практиці, а також служать допоміжним інструментом для прийняття рішень органами державної влади та місцевого самоврядування щодо забезпечення безпеки від соціально-економічних загроз.

Абревіатура PEST заснована на різних категоріях факторів, які розшифровуються з англійської так:

- Political (політичні);
- Economic (економічні);
- Social (соціальні);
- Technological (технологічні) [49].

Це все зовнішні фактори, які можуть вплинути на організацію державно-приватного партнерства. У рамках аналізу PEST, наприклад, можна розглянути такі питання:

- як дії держави в особі тилу керівника правоохоронних органів можуть вплинути на результати організації державно-приватного партнерства приватним партнером;
- як кризові явища економічного характеру впливають на організацію державно-приватного партнерства;
- як змінилися соціальні показники проекту впровадження державно-приватного партнерства;
- як змінилося ставлення до технологій у сфері державно-приватного партнерства.

Як уже зазначалося, технологія SWOT-аналізу на сьогодні є найбільш поширеною та розумною практикою, тому її доцільно використовувати для розробки стратегії функціонування управління державно-приватного

партнерства в логістичному забезпеченні силових структур оборонного комплексу України. .

Аналітичні результати SWOT-аналізу є основою для розробки стратегічних цілей, їх ефективної реалізації на практиці, а також служать інструментом для підтримки прийняття рішень органами влади щодо логістичного забезпечення силових структур України.

Аналіз функціонування управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України, перш за все, має бути спрямований на дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто внутрішніх та зовнішніх факторів.

Не менш важливо врахувати сильні та слабкі сторони функціонування управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України.

Слабкими сторонами функціонування управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні силових структур України є відсутність важливих механізмів управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України, яких ще немає. розроблено та в діяльності реалізовано органи логістичного забезпечення силових структур, що призводить до неефективної організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення правоохоронних органів.

Сильними сторонами управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні силових структур України є наявний досвід силових структур країн ЄС та НАТО щодо реалізації державно-управлінських рішень в організації державно-приватного партнерства. у сфері логістичного забезпечення Сил безпеки України, реалізації антикризових механізмів та наукових досліджень тощо.

Функціональні можливості управління державно-приватним партнерством у логістиці сил безпеки України є потенційним ресурсом, який логістичні агенції правоохоронних органів можуть реалізувати на практиці

(підвищення економічної ефективності проекту, запровадження механізмів реагування на проектувати загрози, підвищувати прозорість проекту тощо).

Загрози функціонуванню механізмів управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України полягають у високій ймовірності виникнення кризових явищ у соціально-економічній системі, зумовлених загостренням економічної ситуації, а також корумпованість державних органів, що означає неадекватність та неефективність реалізації механізмів державного регулювання кризових явищ.

За результатами SWOT-аналізу можна визначити здатність органів логістичного забезпечення секторів безпеки і оборони України виявляти наявні можливості та протидіяти загрозам в організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки.

SWOT-аналіз – це метод дослідження, який базується на наявних даних про об'єкт спостереження для врахування прогнозних закономірностей. Інформація щодо функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України міститься у:

- офіційні нормативні акти;
- прогнозно-стратегічні документи;
- надавати статистичну інформацію;
- наукові дослідження;
- дані аналітичних центрів тощо [5; 24].

Основу нормативно-правової бази стратегії складають нормативно-правові акти: Закон України «Про національну безпеку України» [39]; Стратегія національної безпеки України [41]; Закон України «Про державно-приватне партнерство» [38]; Доктрина «Сили логістики» [20]; Доктрина «Об'єднана логістика» [19].

SWOT-аналіз внутрішніх чинників впливу на управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

представлено у таблиці. 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз внутрішніх чинників впливу на управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Внутрішнє середовище	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Економічна ефективність проекту	У регіонах України є необхідний потенціал для розвитку промисловості в центральних та східних регіонах, сільського господарства по всій території України, а отже є потенційна можливість ефективного залучення приватних партнерів до реалізації проєктів.	Необхідність впровадження значних фінансових інвестицій та підготовки професійних кадрів.
Реагування на загрози проекту	Можливості використовувати положення антикризового менеджменту та складання антикризових заходів та дій.	Існування потенційних кризових явищ: інфляція є однією з загроз переліку ризиків реалізації проекту; заборгованість за виплатами проекту в умовах кризових ситуацій; можливість виникнення корупційних ризиків; та ін.
Можливості державних партнерів до забезпечення проекту	Зменшення часу на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства за рахунок зменшення бюрократичних процедур приватними партнерами.	Проєкти державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можуть мати вузьку специфіку та «не знайти» реалізації у приватних партнерів.
Прозорість проєктів (антикорупційна складова)	Мінімізація корупційної складової під час реалізації приватними партнерами проєктів державно-приватного партнерства.	Слаба дієвість нормативно-правової бази та правоохоронної системи України щодо реагування на корупційні ризики з боку органів управління логістики органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України.
Гарантії виконання проекту	Вірно складений договір проєкту реалізації державно-приватного партнерства включає більшу частку ризику, що можуть проєкт буде виконаний вчасно.	Корумпованість правоохоронних органів та судової гілки влади та слабка ефективність їхньої діяльності.

Примітка. Складено автором.

Характеристику можливостей та загроз функціонуванню управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

України доцільно здійснювати, аналізуючи чотири фактори (PEST-аналіз): політико-правові, економічні, соціальні, технологічні (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

PEST-аналіз управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Фактори	Можливості	Загрози
Політико-правові	Розроблення державних цільових програм щодо розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Слабка ефективність законодавчої, судової та виконавчої гілок влади з питань організації державно-приватного партнерства в цілому в Україні та в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України зокрема.
Економічні	Стабільний прибуток приватного бізнесу під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Розвиток промисловості, сільського господарства, сфери послуг під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Вплив економічних криз на розвиток державно-приватного партнерства в Україні. Деякі специфічні проєкти державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можуть мати низький рівень прибутку.
Соціальні	Створення робочих місць в приватному секторі від реалізації проєктів державно-приватного партнерства. Покращення соціального та медичного забезпечення особового складу органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України від реалізації проєктів державно-приватного партнерства.	Складність реалізації соціальних проєктів шляхом реалізації державно-приватного партнерства.
Технологічні	Впровадження новітніх технологій у логістичне забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Автоматизація процесів реалізації проєктів державно-приватного партнерства сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Значна собівартість новітніх технологій. Ускладнений процес реалізації новітніх технологій у логістичне забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Примітка. Складено автором.

Отже, наразі в Україні переважають слабкі сторони, пов'язані з внутрішніми факторами, і можливості, пов'язані із зовнішніми факторами.

Концептуально-орієнтовна частина визначає завдання функціонування та розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України. Основними пріоритетами стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України є вдосконалення діяльності органів управління щодо здійснення превентивних заходів щодо запобігання ризикам на сайт логістичного забезпечення. Підтримка сил безпеки та реалізація державної політики підтримки державно-приватного партнерства у матеріально-технічному забезпеченні сил безпеки України.

Стратегія функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України покликана забезпечити економічну ефективність та мінімізувати ризики реалізації державно-приватного партнерства.

Місія – запровадити економічні, організаційні та правові механізми управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України.

Отже, довгостроковою метою Стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України є зниження ймовірності виникнення ризиків при реалізації державно-приватного партнерства та забезпечення підвищення економічної ефективності цієї діяльності.

Основними пріоритетами стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України є вдосконалення діяльності органів управління логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України. сектору України за такими напрямками:

- використання потенціалу приватних партнерів для ефективної участі в реалізації проекту;

- здійснення превентивних заходів щодо запобігання виникненню кризових ситуацій під час реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення правоохоронних органів та підрозділів сектору безпеки і оборони України;

- скорочення термінів реалізації проектів державно-приватного партнерства за рахунок скорочення бюрократичних процедур з боку приватних партнерів;

- застосування положень антикризового управління та підготовка антикризових заходів і дій.

Основними довгостроковими пріоритетами стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України є:

- стабільний прибуток приватних компаній при реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України;

- розвиток промисловості, сільського господарства, сфери послуг у реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України;

- розробка державних цільових програм розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України;

- створення робочих місць у приватному секторі шляхом реалізації проектів державно-приватного партнерства;

- удосконалення соціально-медичного забезпечення персоналу правоохоронних органів та підрозділів сектору безпеки і оборони України при реалізації проектів державно-приватного партнерства;

- впровадження новітніх технологій логістичного забезпечення силових структур сектору безпеки і оборони України;

- автоматизація процесів реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони Сил безпеки і оборони України.

Сформовано три варіанти функціонування управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України.

1. Оптимістичний, що фіксує ті події і зв'язки між ними, які завдають найменшої шкоди або повністю виключають їх.

Оптимістичний сценарій базується на припущенні, що своєчасне впровадження економічних, організаційних та правових заходів забезпечить максимально можливе залучення приватних партнерів до реалізації запланованих державно-приватних проектів у сфері просування логістики. Тому основні зусилля органів логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України доцільно спрямувати на:

- використання потенціалу приватних партнерів для ефективної участі в реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

- скорочення термінів реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів силових структур сектору безпеки і оборони України шляхом скорочення бюрократичних процедур з боку приватних партнерів;

- розробка державних цільових програм розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України;

- автоматизація процесів реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України.

2. Песимістичний, що фіксує ряд подій і взаємозв'язків між ними, що призводить до максимально можливих втрат і збитків своїм виникненням і розвитком.

Песимістичний сценарій базується на припущенні, що світові економічні кризи завжди призводять до кризових явищ в українському суспільстві, а впровадження антикризових механізмів не принесе жодних результатів. Крім того, вирішальну роль відіграватиме високий рівень корупції. Тому заходи щодо подолання кризових ситуацій, а також протидії корупції є основою для ефективної організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України. Вони можуть включати:

- здійснення превентивних заходів щодо запобігання кризовим ситуаціям під час реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

- застосування положень антикризового управління та підготовка антикризових заходів і дій при реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів і підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України. ;

- мінімізація корупційної складової при реалізації приватними партнерами проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

3. Базовий (найбільш вірогідний) сценарій функціонування управління державно-приватного партнерства в матеріально-технічному забезпеченні силових структур України, придатний для поглибленого аналізу та призначений для підвищення ефективності організації превентивних заходів з антикризового управління, протидія корупції, а також оптимальне залучення потенціалу державно-приватних партнерів.

Базовий сценарій базується на припущенні, що кризові явища у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можуть бути виявлені та прогнозовані, у зв'язку з чим будуть розроблені відповідні антикризові заходи. Баується на превентивних заходах песимістичного сценарію, але враховує положення оптимістичного сценарію щодо використання економічного потенціалу державно-приватних партнерів, а також удосконалення нормативно-правової бази розвитку державно-приватного партнерства в сфера логістичного забезпечення сил безпеки та оборонного комплексу України.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження вибираємо варіант сценарію. Таким сценарій є базовим, що враховує положення організаційного, економічного та правового механізмів управління державно-приватним партнерством в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

3.2. Формування шляхів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Сучасні умови постійно свідчать про виникнення кризових ситуацій, які загрожують безпеці держави. Складові сектору безпеки і оборони щоденно виконують покладені на них завдання з метою мінімізації загроз для населення, суспільства та держави. Антикризові заходи та плани посткризового відновлення, які реалізуються в багатьох країнах, базуються на розширенні співпраці між державою, приватним сектором та громадянським суспільством, що можливо лише на основі побудови ефективного державно-приватного партнерства.

Світовий досвід доводить, що причиною ефективного розвитку державно-приватного партнерства є не лише прагнення держав залучити фінансові ресурси приватного сектора, а й використання складних організаційних, правових та економічних механізмів. Крім того,

запровадження такого перспективного механізму взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу та громадянського суспільства в контексті посткризового відновлення держави загалом та національної економіки зокрема державно-приватного партнерства дозволить використовуватися для виконання завдань логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки та оборони України.

У попередніх розділах встановлено, що основними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони Сил безпеки і оборони України є:

- виробництво (модернізація) та утилізація (демільтаризація) озброєння та спеціальної техніки;
- будівництво (експлуатація) доріг, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхопроводів, тунелів; Виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків;
- встановлення модульних будівель та будівництво аварійних укриттів;
- виробництво, транспортування та постачання теплової енергії частинам і підрозділам органів внутрішніх справ, розподіл та постачання електричної енергії;
- співробітництво у сфері постачання продуктів харчування (аутсорсинг) та збору, очищення та розподілу води;
- охорона здоров'я, надання медичних послуг;
- надання освітніх послуг у сфері логістичного забезпечення правоохоронних органів тощо.

Як уже зазначалося, державне фінансування державно-приватного партнерства наразі може бути організовано через:

- надання державних та місцевих гарантій;
- фінансування з державного або місцевих бюджетів та інших джерел відповідно до державних і місцевих програм;

- сплата приватному партнеру платежів, передбачених договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства, у тому числі плата за готовність до експлуатації;
- придбання державним партнером певного обсягу товарів (робіт, послуг), вироблених (виконуваних, наданих) приватним партнером за договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства;
- постачання товарів (робіт, послуг) приватному партнеру, необхідних для реалізації державно-приватного партнерства.

Рішення про надання державної підтримки для реалізації державно-приватного партнерства приймається в кожному конкретному випадку Кабінетом Міністрів України або уповноваженим ним органом виконавчої влади, органами місцевого самоврядування або Радою міністрів Автономної Республіки Крим згідно із законом.

Обґрунтовуючи напрямки удосконалення управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України, варто зазначити, що існування різноманітних форм договірних відносин у рамках державно-приватного партнерства ускладнює формування єдиного підходу до розробки механізму розвитку державно-приватного партнерства.

Норми закону [38] суперечать іншим законам України, які регулюють відносини у сфері державно-приватного партнерства. З цієї причини державою були видані нормативні акти щодо реалізації закону, які, як показує практика, також є неефективними.

Нами обґрунтовано загальні пропозиції щодо розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні силових структур сектору безпеки і оборони України, що представлені на рисунку 3.1.

Платформою пропозицій з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України є удосконалені економічний, організаційний та правовий механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

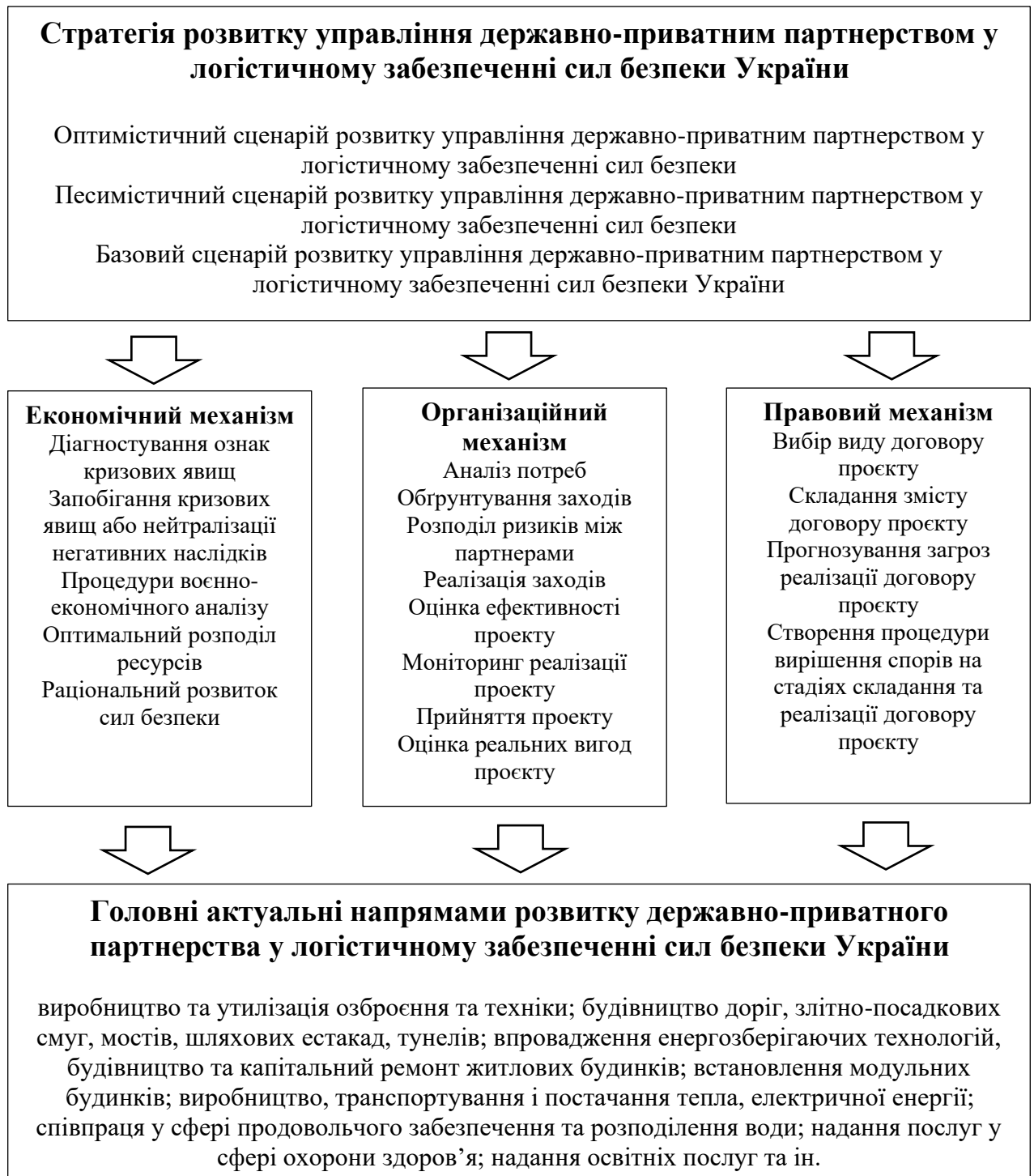


Рис. 3.1. Пропозиції з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Примітка. Складено автором.

Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони Сил безпеки і оборони України складається з такої структури:

- діагностика ознак кризових явищ в організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки;
- застосування механізмів запобігання подальшому розвитку кризових явищ або нейтралізації негативних наслідків;
- проведення процедур економічного аналізу;
- оптимальний розподіл матеріальних та фінансових ресурсів при організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення діяльності сил безпеки;
- створення умов для раціонального розвитку силових структур сектору безпеки і оборони України.

Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки і оборони України складається з:

- аналіз потреб щодо запровадження державно-приватного партнерства в матеріально-технічному забезпеченні силових структур;
- конкретизація заходів державно-приватного партнерства для логістичного забезпечення сил безпеки;
- розподіл ризиків між учасниками державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки;
- оцінка ефективності проекту державно-приватного партнерства щодо логістичного забезпечення сил безпеки;
- моніторинг реалізації проекту державно-приватного партнерства логістичного забезпечення силових структур;
- придбання проекту державно-приватного партнерства для логістичного забезпечення силових структур;
- оцінити реальну цінність проекту державно-приватного партнерства в матеріально-технічному забезпеченні сил безпеки.

Правовий механізм управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України складається з такої структури:

- вибір виду договору (концесійний договір, договір управління нерухомим майном, договір про спільну діяльність, інші види договорів);
- розробка змісту контракту (основні положення статей контракту; документи, що регламентують техніко-економічні параметри проекту; документи, що регламентують умови партнерства; спеціальні програми; інші складові);
- прогноз загроз (обґрунтування основних заходів щодо організації взаємодії правоохоронних органів з приватними партнерами; формування найбільш імовірних сценаріїв розвитку кризових ситуацій; інші прогностичні заходи);
- встановлення порядку вирішення спорів (етапи превентивного вирішення конфлікту, досудові процедури, судові процедури, процедури оскарження, інші конфліктні ситуації).

Основними поточними та перспективними напрямками розвитку державно-приватного партнерства в логістичному забезпеченні силових структур України, які будуть розвиватися шляхом вдосконалення управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному забезпеченні силових структур України, є:

- виробництво та утилізація озброєння та техніки;
- будівництво доріг, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхопроводів, тунелів;
- впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, монтаж модульних будинків;
- виробництво, транспортування та постачання теплової та електричної енергії;
- співробітництво в галузі продовольчого забезпечення та розподілу води;
- надання медичних послуг;
- надання освітніх послуг тощо.

Додамо, що ефективність та якість логістичних процесів органів і підрозділів сектору безпеки і оборони України визначається ефективністю взаємодії зі стратегічними партнерами та стейкхолдерами, тобто приватними партнерами. Якість такої взаємодії між тиловими органами управління силових структур і приватними, у свою чергу, залежить від ступеня автоматизації цих процесів.

В результаті наявності інтерактивного режиму взаємодії з користувачами та наявності відповідних рекомендацій користувачеві щодо прийняття управлінських рішень автоматизація процесів взаємодії органів управління тилу сектору безпеки і оборони України з приватними партнерами при реалізації державно-приватного партнерства діяльність має здійснюватися на основі систем підтримки прийняття рішень.

У дослідженнях [34] розроблено систему підтримки прийняття рішень для управління взаємовідносинами органу управління матеріально-технічним забезпеченням сектору безпеки і оборони України з приватним партнером, яка допомагає визначити ступінь зв'язку з постачальниками певної групи придбаних ресурсів і вибрати найкращий серед них.

Microsoft Visual Studio було обрано для розробки інтерфейсу користувача системи підтримки прийняття рішень у вигляді ряду форм, які дозволяють кінцевому користувачеві легко працювати та переміщатися по них. Розроблений інтерфейс системи підтримки прийняття рішень забезпечує координацію дій користувача в складних ситуаціях і створює умови для прийняття ним ряду простіших рішень з метою здешевлення проектів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки Сектору безпеки і оборони України.

Здійснено порівняння групи приватних партнерів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення силових структур сектору безпеки і оборони України за таким переліком критеріїв: якість; ефективність; широта асортименту; політика оплати товарів (ціни, знижки, кредити);

надійність; здатність до розвитку та змін; якість управління; надійність відносин; готовність до діалогу.

Порівняння приватних партнерів державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення Сил безпеки і оборони України при створенні проектів здійснюється за таким переліком критеріїв:

- механізми ціноутворення;
- ймовірність отримання товарного кредиту;
- розподіл виплат на конкретні періоди;
- гнучка система знижок;
- ефективність логістичної системи;
- якість матеріалу;
- ступінь партнерства з виробником;
- ефективність роботи дилерської мережі;
- використання математичних методів для прогнозування обсягів закупівель;
- продумана логістика;
- можливість індивідуального замовлення від виробника;
- кваліфікація спеціалістів продавця;
- наявність спеціалізованої лабораторії.

Таким чином, розроблена система підтримки прийняття рішень щодо управління взаємовідносинами органу логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони України з приватним партнером допомагає визначити рівень відносин із приватними партнерами. конкретну групу придбаного ресурсу та вибрати кращий з них. Цю систему доцільно використовувати в економічному та організаційному механізмі управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення правоохоронних органів України.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі запропоновано розв'язання актуального та прикладного завдання, пов'язаного з обґрунтуванням теоретичних засад та розробленням практичних рекомендацій щодо функціонування і розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Реалізована мета і поставлені завдання дають підстави зробити висновки та сформулювати такі практичні рекомендації.

1. Сформовано теоретичні засади формування державно-приватного партнерства в складових сектору безпеки і оборони України. Встановлено основні визначення понятійно-термінологічного апарату функціонування та розвитку управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України. Узагальнено основні завдання щодо забезпечення організації державно-приватного партнерства у цій сфері. Для підвищення ефективності такої діяльності необхідно працювати над розробкою науково обґрунтованих пропозицій та практичних рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень суб'єктами владних структур сектору безпеки і оборони України, які беруть участь у реалізації цих завдань.

2. Показано, що при розробці та проектуванні логістичних систем першочергове значення мають принципи, які визначають сутність і сутність всієї системи координації в цілому та її окремих аспектів зокрема. Не менш важливими є принципи логістичного забезпечення сил безпеки, які відповідають законам про національну безпеку і оборону України та стандартам логістичного забезпечення сил безпеки ЄС і НАТО. Систему логістичного забезпечення сил безпеки доцільно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцевий рівні, між якими існує чіткий розподіл завдань і повноважень щодо організації логістичного забезпечення діяльності силових структур у секторі безпеки і оборони України. Функції логістичного забезпечення силових структур сектору безпеки і оборони України, у свою чергу, показують зміст організації логістичного забезпечення.

3. Оцінено роль і місце державного управління державно-приватного партнерства в матеріально-технічному забезпеченні силових структур України. Наразі визначено чіткі норми та правила організації державно-приватного партнерства в Україні. Проте певний перелік сфер реалізації державно-приватного партнерства є надто вузьким. Тому процес прийняття рішень щодо використання механізмів державно-приватного партнерства у сфері забезпечення безпеки держави є надто складним і не позбавленим корупційної складової. Наразі державно-приватне партнерство в основному розвинене в державному (муніципальному) секторі, особливо у сферах житлово-комунального господарства, транспорту та медицини. При цьому ігноруються питання розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення національної безпеки загалом та логістичного забезпечення силових структур України зокрема.

4. Обґрунтовано перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Установлено, що за оцінкою зарубіжних експертів, існуюча в країнах ЄС та НАТО система логістичного забезпечення сил безпеки здатна забезпечити своєчасне та повне постачання з'єднань та частин усім необхідним для виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій. Важливий в це внесок робить налагоджена організація державно-приватного партнерства. При всій важливості високих результатів в окремих сферах оперативної діяльності головний пріоритет в роботі повинен належати комплексній логістичній інтеграції. Пріоритетом, на якому базується державно-приватне партнерство, є вклад якісної логістичної діяльності в загальний стратегічний успіх службово-бойової діяльності сил безпеки.

5. Розроблено стратегічні орієнтири розвитку та вдосконалення управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення силових структур України. Основою стратегії розвитку управління державно-приватним партнерством у матеріально-технічному

забезпеченні силових структур України є розробка підходів до оцінки та прогнозування ризиків у сфері функціонування державно-приватних відносин. Структура розробки відповідної стратегії складається з чотирьох складових стратегій: інформаційно-аналітичної, аналітико-діагностичної, концептуально-індикативної, прогностичної та індикативної частин. Найважливішими інструментами стратегічного аналізу є перш за все SWOT та PEST аналіз.

6. За результатами дослідження розроблено песимістичний, оптимістичний та базовий сценарії розвитку управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б., Цветков В. В., Шаповал В. М., Кисіль С. П., Кривенко Л. Т. Державне управління: теорія і практика. К. : Юрінком Інтер, 1998. 431 с.
2. Адміністративне право України. Академічний курс: підручник / ред. колегія: В. Б. Авер'янов (голова). К.: Вид-во «Юридична думка». 2004. 584 с.
3. Алексєєв В. М. Суспільство та держава: управлінські взаємовідносини: монографія. Чернівці : Технодрук. 2012. 344 с.
4. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Збірник наукових праць. 2001. Вип. 2. С. 10-16.
5. Армстронг Майкл. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Н. В. Гринберг (пер. С англ.). М. : ИНФРА-М, 2002. 327 с.
6. Белай С. В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально- економічного характеру: теорія, методологія, практика : монографія. Харків: Вид-во НА НГУ, 2015. 349 с.
7. Белай С. В. Державне управління загрозами національній безпеки соціально-економічного характеру. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності внутрішніх військ МВС України* : тези III наук.-практ. конф., 30 березня 2011 р. Х. : Акад. ВВ МВС України, 2011. С. 22, 23.
8. Бондаренко О. Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації : дис... д-ра наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 470 с.
9. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство. М. : ИМЭМО РАН, 2009. В 2-х томах. Том 1. 312 с.
10. Варнавский В. Г. Управление государственно-частными партнерствами за рубежом. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2012. №2. С. 134-147.

11. Волков І. М., Олещенко О. А., Перепадя В. І. Правове регулювання діяльності Національної гвардії України при створенні військового командування в умовах надзвичайного стану. *Честь і закон*. 2019. № 3 (70). С. 76-84.

12. Горник В. Г., Кравченко С. О. Розвиток інструментарію державної політики забезпечення безпеки національної економіки в контексті антикризового управління. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29(68). № 5. С. 237-242.

13. Государственно-частные партнерства – новая форма взаимодействия государственного и частного секторов в финансировании инфраструктурных и социальных проектов. Москва. Посольство Великобритании. 2003. 327 с.

14. Державне управління : підручник у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

15. Державне управління : Словник-довідник / за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. К.: УАДУ, 2002. 228 с.

16. Дегтяр О. А. Особливості формування та розвитку державно-приватного партнерства в соціальній сфері. *Право та державне управління*. 2013. № 2 (11). С. 103-108.

17. Довгань В. І., Харченко С. О. Інформаційна безпека діяльності органів дипломатичної служби України. *Eurasian Academic Research Journal*. 2019. №7 (37) Р. 92-100.

18. Доктрина «Застосування сил логістики» : ВКП 4-32(03).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2021. 45 с.

19. Доктрина «Об'єднана логістика» : ВКП 4-00(01).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2020. 39 с.

20. Доктрина «Сили логістики» : ВКП 4-32(41).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2021. 27 с.
21. Домарацький М. Б. Державне управління забезпеченням критичної інфраструктури в Україні : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків. 2020. 259 с.
22. Дутко Н. Г. Європейський досвід державно-приватного партнерства. *Державне управління: теорія та практика*. 2011. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10dngdpv.pdf>
23. Зозуля А. В., Писаревський С. В. Організація та управління тиловим забезпеченням сил АТО в районі надзвичайного стану, викликаного чинниками соціально-політичного характеру. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України* : Зб. тез наук.-метод. Семінару, м. Харків, 22 січн. 2019 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2019. С. 33-34.
24. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд; пер. с англ. М. : Прогресс, 1982. 399 с.
25. Климова Н. В., Педасенко А. Г. Формирование механизма государственно-частного партнерства в промышленности. *Аудит и финансовый анализ*. 2018. № 2. С. 371-374.
26. Копанчук В. О. Державна політика у сфері національної безпеки та охорони громадського порядку : дис... д-ра наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 375 с.
27. Крук С. І. Наукові засади інституційного забезпечення державного управління у сфері національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України (Серія «Державне управління»)*. 2018. №2 (9). С. 209-214.
28. Кузніченко С. О. Надзвичайні адміністративно-правові режими: зарубіжний досвід та українська модель : монографія. Сімферополь : КРП Видавництво «Кримнавчпеддержвидав», 2009. 496 с.

29. Лобанова А. Е. Опыт использования государственно-частного партнерства в зарубежных странах. *Scientific collection «interconf»*. 2021. № 49. С. 157-176. URL : <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11319/10622>

30. Манько Н. Государственно-частное партнерство: источники средств и методы финансирования проектов. *Проблемы теории и практики управления*. 2013. №1. С. 102-110.

31. Мерзляк А. В., Дорошенко С. О. Практика застосування механізмів державно-приватного партнерства в енергетичній та суміжних з нею сферах. *Держава та регіони. Серія державне управління*, 2013. № 4 (44). С. 95-101.

32. Основы логистики: навч. посіб./заг.ред. С.А.Копашинський -К.: НУОУ, 2011. 145 с.

33. Павлова Г. О. Державно-приватне партнерство: аналіз світового досвіду та шляхи розвитку в Україні. Публічне управління: теорія та практика, 2011. № 3 (7). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/3/02.pdf>

34. Писаревський С.В. Автоматизація управління логістичними процесами взаємодії військових підрозділів Національної гвардії України зі стратегічними партнерами. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 36-44.

35. Пономаренко Г. О. Управління у сфері забезпечення внутрішньої безпеки держави: адміністративно правові засади : монографія. Харків : Видавець Вапнарчук Н.М., 2007. 448 с.

36. Порядок логістичного забезпечення сил оборони під час виконання завдань з оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2018 р. № 1208.

37. Про боротьбу з тероризмом : Закон України від 20.03.2003 р. № 638-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15>

38. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010р. № 2404-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

39. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>

40. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

41. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020р. №392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

42. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.08.2013 р. № 739-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013>

43. Публічне управління та національна безпека : монографія / А. М. Михненко, Н. М. Грущинська, Ю. В. Нестеряк, Я. Ф. Жовнірчик, І.І. Дейнега [та інш.] ; за ред. д-ра іст. наук., проф. А. М. Михненка і д-ра екон. наук., доц. Н.М. Грущинської. Київ : НАУ, 2019. 340 с.

44. Резнікова О. О., Місюра А. О., Дрьомов С. В., Войтовський К. Є. Актуальні питання протидії тероризму у світі та в Україні: аналіт. Доповідь / за заг. ред. О. О. Резнікової. К.: НІСД, 2017. 60 с.

45. Рубан А. В. Державне управління у сфері Національної безпеки України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 256 с.

46. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади) : підручник К.; НАДУ, 2011. 730 с.

47. Соколовський С. А, Науменко М. О. Аналіз особливостей управління інформаційними потоками логістичних процесів підрозділів

Національної гвардії України. *ScienceRise*. 2018. № 2. С. 19-21.

48. Стратегічне планування : підручник / за ред. В. Полуйко. Л. : Західноукр. ресурс. центр, 1998. 108 с.

49. SWOT или PEST: какой метод анализа выбрать? URL: <https://www.lucidchart.com/blog/ru/swot-analysis-vs-pest-analysis>

50. Терент'єва А. В. Управління надзвичайними ситуаціями з елементами кризового менеджменту. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. №9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=881>.

51. Тертичка В., Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування : навч. посіб. Л. : ЗУКЦ, 2008. 138 с.

52. Хости Оле Р. Кризисы, Эскалация, Война // Теория международных отношений: Хрестоматия. Сост., науч. ред. и коммент. П.А. Цыганкова. М. : Гардарики, 2000. 400 с.

53. Barnekov T., Boyle R. and Rich D. *Privatism and Urban Policy in Britain and the United States*. Oxford.1989.

54. *Budget of the United States Government: Historical Tables Fiscal Year 2009*. Table 15.2.

55. *Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships*. A Deloitte Research Study. 2006. P. 5.

56. Council Directive 92/50/EEC of 18 June 1992.

57. Council Directive 93/36/EEC, 93/37/EEC, 93/38/EEC of 14 June 1993.

58. Directive 91/440/EEC of 29 July 1991, Directive 96/92/EEC of 19 December 1996.

59. European Parliament Resolution on the Green Paper on services of general interest, 14.01.2004 (T5-0018/2004).

60. Milliband, R. *The State in Capitalist Society*. New York.1973. Nozik, R. *Anarchy, State and Utopia*. New York.1974.

61. *Public Private Partnerships – the Government's Approach*. London. The Stationary Office. 2000, p. 6.

62. Report to Congress on Public-Private Partnerships. US Department of Transportation. 2004. P.11.

63. Trends in Public Spending on Transportation and Water Infrastructure 1956 to 2004. The Congress of the United States. Congressional Budget Office. Washington. 2007. P. 9.

64. User Guidebook on Implementing Public-Private Partnerships for Transportation Infrastructure Projects in the United States. Federal Highway Administration (FHWA). Washington. 2007. P. 5.

65. Westerman H. L. Cities for Tomorrow, Integrating land Use, Transport and the Environment, Resource Document, commissioned by AUSTROADS as a contribution to integrated planning, Austroads Incorporated, Melbourne, 1998. 102 p.

Виконав: студент
магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та _____ Сергій ОДОЛІНСЬКИЙ
адміністрування заочної
форми навчання _____

Науковий керівник:
доцент кафедри публічного
управління та _____
адміністрування, к.держ.упр. _____ Юрій МАЄВСЬКИЙ

**Робота допущена до
захисту:**
завідувач кафедри
публічного управління та
адміністрування, _____
д.держ.упр., доцент _____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ