


65.9(4УКР)305.143.23

Б75

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАФТИ І ГАЗУ**



БОДНАР ГАЛИНА ФЕДОРІВНА

65.9(4УКР)305.143.23

УДК 338.249(477)

Б75

**УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМИ ПАРТНЕРСТВАМИ НА
ЗАСАДАХ ГАРМОНІЗАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ СТОРІН**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(нафтова і газова промисловість)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Івано-Франківськ – 2010

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник:

доктор економічних наук, доцент
Петренко Віктор Павлович,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
завідувач кафедри менеджменту і
адміністрування

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук,
старший науковий співробітник
Чукаєва Ірина Костянтинівна,
Рада по вивченню продуктивних сил
України НАН України, головний науковий
співробітник відділу паливно-енергетичного
комплексу

Захи
спеціалізо
технічном
Карпатськ

г
р-
ату

на засіданні
національному
ранківськ, вул.

З дн
Франківсь
76019, м. І

бліотеці Івано-
у за адресою:

Автс

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук

Т. Я. Коцкулич



АГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Розвиток вітчизняного ринку природного газу вимагає і диктує необхідність впровадження конкурентних відносин і в такій традиційно монопольній сфері національного господарства, як постачання газу споживачам. Ця специфічна і життєво важлива сфера господарювання сьогодні перебуває в депресивному стані, обумовленому нормативно-правовою і фінансово-економічною недосконалістю організації функціонування ринку загалом і суб'єктів господарювання на ньому зокрема, високим рівнем монополізації і регулювання, глибоким дефіцитом власних інвестиційних ресурсів, інвестиційною непривабливістю для приватного капіталу тощо.

Тому необхідність, доцільність і актуальність досліджень, спрямованих на удосконалення процесів управління суб'єктами господарювання на газовому ринку держави з використання такої організаційної форми господарювання, як державно-приватне партнерство (ДПП), є важливим науковим завданням.

В останні роки теоретичним питанням організаційно-економічного змісту ДПП як механізму організації ефективної партнерської взаємодії в рамках «державна – бізнес» значна увага приділена в дослідженнях таких науковців, як І. Бистряков, Б. Винницький, Б. Данилишин, О. Косарев, О. Мішук, Т. Паппу, Н. Полянська, В. Уколов, Л. Федулова та ін. Досвід співпраці держави і бізнесу в рамках ДПП узагальнювали С. Брю, Р. Даніель, М. Кастельс, К. Макконелл, А. Ренда, Л. Шлефлер, Л. Беннет, Ф. Говард, В. Ребок та ін.

Однак управління діяльністю ДПП на основі гармонізації інтересів сторін-учасників не знайшли достатньо вагомого, обгрунтованого і завершеного дослідження, залишившись поза увагою вказаних вище авторів.

Особливості менеджменту підприємств та організацій паливно-енергетичного комплексу України досліджувались у працях А. Алімова, С. Галузи, М. Данилюка, С. Денисюка, І. Недіна, М. Ковалка, Є. Криківського, І. Чукасової. Однак цілі цих досліджень не торкались особливостей управління діяльністю газопостачальних компаній.

Ця ситуація зумовлює актуальність і доцільність дослідження форм і методів ефективного управління діяльністю ДПП на регіональних ринках транспорту і постачання газу.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження за темою дисертації виконувались в рамках держбюджетних науково-дослідних тем Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу «Теорія та практика управління соціально-економічними процесами в галузевих і регіональних суспільних системах» кафедри управління регіональним економічним розвитком (номер державної реєстрації 0109U008787), «Розроблення методичних рекомендацій з обліку та аналізу витрат на підприємствах нафтогазової промисловості з метою формування цін та тарифів (номер державної реєстрації 0109U000645) кафедри обліку та аудиту, а також у процесі розробки «Програми розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності Івано-Франківської області до 2015 року», затвердженої рішенням обласної ради від 05.06.2009 року №803-30/2009. Особисто автором

запропоновано конкретні шляхи гармонізації управління державно-приватними партнерствами.

Мета і завдання дослідження. Метою виконання дисертаційної роботи є розробка теоретичних, методичних та практичних основ управління державно-приватними партнерствами у сфері газопостачання на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані і вирішені наступні завдання дослідницького характеру:

- ретроспективний аналіз процесу формування газотранспортної і газорозподільної трубопровідної системи України з ідентифікацією основних проблем її перспективного розвитку та дослідження проблем ефективної взаємодії держави і суб'єктів господарської діяльності у сфері транспортування і розподілу природного газу;
- аналіз потенціалу використання форм і моделей державно-приватного партнерства в транспортно-розподільчих системах, обґрунтування моделі ДПП для використання в процесах і процедурах організаційного реінжинірингу газорозподільних підприємств;
- ідентифікація ключових інтересів учасників державно-приватних партнерств та графоаналітичне моделювання шляхів гармонізації в процесах і процедурах управління діяльністю цими партнерствами;
- визначення специфічного порядку генерування управлінських рішень щодо діяльності державно-приватних партнерств та ідентифікація комплексу критичних характеристик бізнес-процесів, необхідних для вироблення і прийняття ефективних рішень;
- розробка моделі управління державно-приватним партнерством на основі інтеграції інтелектуального потенціалу людських ресурсів його учасників;
- адаптація і удосконалення методичних засад RAB-формування і регулювання тарифів за послуги газорозподільних підприємств;
- практична апробація рекомендацій з виконання організаційно-тарифного реінжинірингу на прикладі підприємства регіональної газорозподільної мережі.

Об'єктом дослідження є процес управління державно-приватними господарськими відносинами.

Предмет дослідження – науково-теоретичні, методичні та практичні основи управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дисертаційного дослідження стали фундаментальні положення сучасної економічної науки, результати наукових досліджень і методичних розробок у сфері управління соціально-економічними системами та потенціалом їх людських ресурсів.

Для вирішення поставлених завдань використовувалися методи:

- графоаналітичного моделювання поведінки учасників ринкової діяльності – для визначення умов їх оптимальної взаємодії за критерієм Парето-ефективності;

- теорії прийняття управлінських рішень щодо моделювання процесів та процедур їх вироблення і реалізації;
- порівняльного та ситуаційного економічного аналізу – для прогнозування перспектив розвитку державно-приватних партнерств у сфері постачання і розподілу природного газу.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в подальшому розвитку існуючих теоретичних основ, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління діяльністю державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць.

Основні положення роботи, які характеризуються науковою новизною і вносяться автором на захист, полягають у наступному:

вперше:

- запропонована просторова контент-модель генерування управлінських рішень за трьома обов'язковими складовими (техніко-технологічною, фінансово-економічною і нормативно-правовою), згідно з якою рішення класифікуються на майже досконалі, недосконалі і дуже недосконалі;

удосконалено:

- процес пошуку Парето-оптимальної точки ефективної співпраці сторін-учасниць державно-приватних партнерств на засадах гармонізації інтересів, яка, на відміну від існуючих, дозволяє враховувати інтереси чотирьох зацікавлених сторін: держави, бізнесу, трудового колективу і споживачів;

- модель управління підприємством, у вигляді просторової суми підпросторів окремих управлінських рішень, необхідних для забезпечення результативної і ефективної діяльності підприємства, яка, на відміну від існуючих, дозволяє оцінити якість процесу управління за коефіцієнтом досконалості кожного рішення і коефіцієнтом досконалості процесу управління;

- структуру системи управління діяльністю державно-приватних партнерств на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць, в якій, на відміну від традиційних, основна рольова функція керівника полягає в інтеграції інтелектуальних ресурсів органу управління, в якому в обов'язковому порядку повинні бути представлені всі зацікавлені сторони;

отримали подальший розвиток:

- графоаналітична оцінка процесів генерування управлінських рішень з використанням часових діаграм, яка, на відміну від існуючих, дозволила запропонувати для практичного використання поняття коефіцієнта якості управлінського рішення з вирішення проблеми співвідношення часу роботи підприємства за цим рішенням і часу, який було затрачено на його прийняття;

- методичні підходи до розрахунку тарифу за надані державно-приватним підприємством послуги за методикою RAB-регулювання, який, на відміну від інших, враховує специфічність вітчизняного законодавства і ментальність учасників ринку природного газу.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає у використанні організаційно-методичних положень і рекомендацій щодо основ трансформування підприємств в державно-приватні партнерства з можливістю управління їх діяльністю на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць.

Практичні пропозиції і рекомендації автора впроваджені у ВАТ «Івано-Франківськгаз» (довідка про впровадження №02-15/380 від 14.09.2010 р.), УМГ «Прикарпаттрансгаз» (№ 2556/07-01 від 27.09.2010 р.), ВАТ «Київоблгаз» (№12-3706 від 15.09.2010 р.), ДМП «Івано-Франківськтеплокомуненерго» (№3-23/974 від 16.09.2010 р.), Долинському ГПЗ ВАТ «Укрнафта» (№БД-2527 від 13.09.2010 р.), в навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні дисциплін «Корпоративне управління», «Управління в галузі», «Методичні основи реінжинірингу господарських процесів», «Управління змінами» (№29-40 від 28.09.2010 р.).

Особистий внесок здобувача. Всі наукові результати, моделі, рекомендації, пропозиції і висновки, а також удосконалення і розвиток окремих понять належать особисто автору і є її науковими доробком. Дисертаційна робота є одноосібним науковим дослідженням, у якому автором особисто розроблені науково-теоретичні положення, методичні підходи, моделі і умови ефективного управління діяльністю державно-приватних партнерств.

З наукових праць, що були опубліковані в співавторстві, в дисертації використані тільки ідеї, гіпотези і положення, які є результатом власних досліджень.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення і практичні рекомендації дисертаційної роботи доповідалися під час проведення наступних наукових і науково-практичних конференцій: Міжнародній конференції «Уход от газовой зависимости. Проблемы и перспективы» (29 января – 02 февраля 2008 г., г. Трускавец), XVI Міжнародній науково-практичній конференції “Enterprise Management: Diagnostics, Strategy, Effectiveness” (April 10-11th, 2008, Tallin, Estonia), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теорія і практика стратегічного управління регіональними суспільними системами» (26-27 листопада 2009 р., м. Івано-Франківськ), міжгалузевій проблемно-науковій конференції «Інформаційні проблеми комп’ютерних систем, юриспруденції, енергетики, економіки, моделювання та управління (ПНМК-2010, 01-04 червня 2010 р., м. Бучач), VI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах» (13-14 травня 2010 року, м. Київ), VI Міжнародній науково-технічній конференції «ЕЕПКС-2010» (25-27 травня 2010 р., м. Івано-Франківськ), I-й Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (3-5 червня 2010 р., м. Хмельницький), II-му Міжнародному інвестиційному Саміті DID «Державно-приватне партнерство (ДПП) в контексті нової економічної політики України» (29-30 вересня 2010 р., м. Донецьк), II-й Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи та пріоритети розвитку економіки України та її регіонів» (7-8 жовтня 2010 р., м. Луцьк).

Публікації. Результати роботи опубліковані у 15 наукових працях, в т. ч. 5 – у фахових виданнях ВАК України, з яких 2 – одноосібних, 1 патент на корисну модель, 4 – в інших виданнях, 5– тези і доповіді на конференціях. Загальна кількість друкованих аркушів наукових публікацій –4,48, з яких 3,5 – належать особисто автору.

Обсяг і структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 220 сторінок. Основний зміст роботи викладено на 168 сторінках друкованого тексту, який містить 16 таблиць (з яких 7 займають 9 повних сторінок), 28 рисунків (з яких 8 займають 6 повних сторінок). Список використаних джерел має 234 назви, які викладено на 28 сторінках, а 4 додатки – на 12 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі «**Державно-приватне партнерство – ефективна форма організації діяльності суб'єктів господарювання у сфері забезпечення споживачів природним газом**» проаналізовано становлення і розвиток газотранспортної і газорозподільної трубопровідних систем України, ідентифіковано проблеми їх трансформування в конкурентоздатну складову вітчизняного і європейського ринку природного газу.

Продемонстровано, що сьогодні суб'єктами ринкових відносин в цій сфері національного господарства виступають НАК «Нафтогаз України», ДК «Газ України», ДК «Укргазвидобування», ДК «Укртрансгаз», ДК «Укрспецтрансгаз», ДП ВЗП «Нафтогаз», ДП «Нафтогазмережі», ВАТ «Укрнафта», ВАТ «Укртранснафта», ДАТ «Чорноморнафтогаз», 42 регіональні підприємства з газопостачання у формі ВАТ, приватні (незалежні) компанії-трейдери, а також споживачі газу та багато інших суб'єктів господарювання сателітного характеру (для прикладу, ДП «Укрнафтогазкомплект», ДП «Науканафтогаз» та ін.). Трансформація колись єдиної трубопровідної мережі в результаті не завжди обгрунтованих і продуманих управлінських, юридично-організаційних і техніко-технологічних змін в умовах формування внутрішнього ринку природного газу і послуг з його доставки, мережа газогонів різного діаметру, потужності, призначення, географічних напрямків, часу будівництва та експлуатації призвела до того, що остання сьогодні представляє собою конгломерат окремих, по різному цілеорієнтованих суб'єктів господарської діяльності, які є об'єднаними тільки приналежністю до єдиної мережі газопроводів. Одночасно з цим, організаційно, юридично, фінансово-економічно, а часто навіть і технологічно вони є дезінтегрованими та диференційованими за формами власності (державні, приватні, державно-приватні, орендні тощо), а значить, за підпорядкуванням різним суб'єктам управління, взаємовідносини і погоджене функціонування яких в такій важливій, потенційно високоприбутковій і техногеннонебезпечній сфері господарювання є недосконалим, законодавчо неврегульованими, економічно неефективним, ненадійним та небезпечним.

Результуючим ефектом комплексного впливу всіх вказаних вище чинників стало формування у всіх підприємств транспорту і постачання природного газу коштів на фінансування організаційно-структурного, техніко-технологічного та фінансово-економічного оздоровлення.

Пошук і визначення організаційних форм, управлінських технологій та інструментів для управління діяльністю суб'єктів господарювання на вітчизняному ринку природного газу через гармонізацію їх цілей та інтересів дозволив прийти до висновку, що однією з найбільш придатних форм є форма

державно-приватного партнерства, яка дозволить удосконалити і гармонізувати співпрацю всіх учасників ринку, скоріше адаптувати його до енергетичного законодавства ЄС, сприяти створенню конкурентних, інтегрованих до європейських вітчизняних енергетичних ринків.

Визначаючи важливість створення і організації належного функціонування ДПП, провідні українські вчені одночасно наголошують на існуванні недоліків, які обмежують їх діяльність та ефективність, серед яких: відсутність і нерозвинутість законодавчої бази; недовіра влади до бізнесу, а бізнесу до влади; відсутність досвіду і культури співробітництва бізнесових і державних структур; корумпованість державних інститутів і процедур створення партнерств; відсутність концепції управління державною власністю; відсутність спеціально навчених висококваліфікованих і досвідчених управлінських кадрів, специфічних управлінських технологій та інструментів; непрозорість податкової системи, необґрунтованість податкових ставок і тарифів тощо.

У зв'язку з цим створення управлінських технологій та інструментів забезпечення належного управління ДПП у сфері газопостачання в умовах українських реалій на основі позитивних результатів їх використання в інших країнах є актуальним, а потенціал отримання в результаті нових науково-теоретичних, методологічних і практичних результатів – високий.

У другому розділі «Розробка концепції гармонізації інтересів учасників державно-приватного партнерства» здійснено вибір та обґрунтування моделі ДПП для використання в процесах трансформації газопостачальних підприємств в ДПП, в якості якої рекомендовано договори концесії. Продемонстровано, що вітчизняний інструментарій концесійних угод дає можливість створювати у сфері газопостачання суб'єкти господарювання, здатні максимально задовольнити потреби суспільства в надійному і ефективному постачанні природного газу.

Враховуючи те, що ДПП використовує частки державного і приватного капіталів на попередньо визначених, погоджених і юридично оформлених умовах існування, фінансування, встановлення відносин власності і методів управління, слід взяти до уваги і той факт, що інтереси учасників партнерства, умови і критерії їх досягнення та цільового використання результатів є різними, а в багатьох випадках навіть конфліктними або взаємовиключними.

Порівняльний аналіз змісту цілей, завдань, інтересів, основних цінностей і мотивів поведінки учасників ДПП підтвердив доцільність управління їх діяльністю незалежними суб'єктами з високопрофесійним, досвідченим і спеціально підготовленим керівним персоналом, орієнтованим на забезпечення успіху підприємства з дотриманням загальнолюдських цінностей в процесі гармонізації інтересів і мотивів взаємної поведінки сторін-учасниць. У зв'язку з цим дослідження можливостей удосконалення функціонування ДПП були сфокусовані на ментальності та інтелектуальних моделях керівників і органів управління з орієнтацією останніх на раціональні методи гармонізації інтересів учасників.

Прийнявши за гіпотетичну основу можливості гармонізації інтересів сторін-учасниць поняття «справедливої ціни» і «справедливої винагороди» за привнесені в спільну діяльність ресурси та проаналізувавши моделі взаємодії сторін з

встановлення гармонізованих умов, в роботі було запропоновано просторову графоаналітичну модель пошуку Парето-оптимальної точки (ПОТ) ефективної ринкової взаємодії учасників ДПП. При цьому було враховано, що в процесі пошуку гіпотетичної точки взаємоприйнятних стосунків між всіма учасниками створення і діяльності партнерства повинні брати участь 4 впливових гравці, а саме: держава з інтересом I_d , приватний бізнес з інтересом $I_{пб}$, створене ними державно-приватне партнерство з колективним інтересом $I_{дпп}$, споживачі послуг і/або товарів цього партнерства з інтересом $I_{сп}$. Вимоги і особливості «справедливого» обміну між усіма названими учасниками і модель їх взаємодії між собою було представлено як обов'язкове включення в процедуру формування, прийняття і реалізації управлінських рішень щодо діяльності ДПП думок, позицій і пропозицій всіх без винятку гравців, якими визначається і від яких залежить діяльність партнерства (рис. 1).

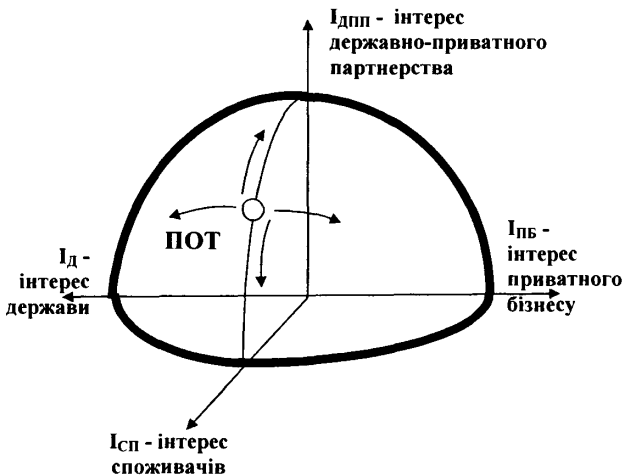


Рис. 1 Просторова графоаналітична модель пошуку Парето-оптимальної точки ефективної ринкової взаємодії учасників державно-приватних партнерств

Оскільки будь-яка спроба з боку одного з партнерів збільшити власний інтерес (для прикладу $+\Delta I_d$) обов'язково призведе до зменшення часток $-\Delta I_{дпп}$, $-\Delta I_{пб}$, $-\Delta I_{сп}$, то очевидно, що подібні результати будуть отримані й у всіх інших варіантах, коли один із гравців буде приймати рішення, спрямоване на отримання від діяльності ДПП односторонньої вигоди.

Основним результатом графоаналітичного моделювання взаємостосунків учасників ДПП є встановлення факту, що критично важлива умова забезпечення гармонізації інтересів полягає в належному управлінні діяльністю партнерства,

при якому процесам спільного вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень є притаманні певні специфічні особливості.

У роботі досліджено процес трансформування інтелектуально-ресурсного потенціалу суб'єкта управління ДПП (особи, групи осіб) в інтелектуальний продукт – управлінське рішення на основі алгебраїчно-логічного ривняння:

$$RM_{\text{ДПП}} = R \& D \& M \& P, \quad (1)$$

де $RM_{\text{ДПП}}$ – результат управління ДПП, R – наявні в розпорядженні ДПП ресурси, D – комплекс необхідних, доцільних і якісних управлінських рішень про належне використання ресурсів, сформульоване окремим менеджером, колективним органом управління чи, загалом, системою менеджменту M та належним чином виконаних персоналом P .

Представивши цей результат, як функцію змісту d_i і часу t_i окремого управлінського рішення, тобто $RM_{i\text{ДПП}} = \Phi(d_i, t_i)$, а також припустивши, що для управління системою в умовах стабільного зовнішнього оточення і незмінного внутрішнього середовища кількість необхідних управлінських рішень $N_{\text{СТ}}$ для забезпечення виконання системою цільової функції $G_{\text{СТ}}$ є приблизно постійною протягом фіксованих (звітних, контрольних тощо) проміжків часу t , отримаємо $G_{\text{СТ}} = RM_{\text{ДПП}} = \Phi(\Sigma d_i, \Sigma t_i)$, де $i = 0, \dots, N$, а $N_{\text{СТ}} \approx \text{const}$. Аналіз управлінських рішень за методикою часових діаграм циклів їх розробки, впровадження і дії дав можливість визначити коефіцієнт якості (K_i) i -го управлінського рішення d_i у вигляді співвідношення

$$K_i = T\delta/T, \quad (2)$$

де $T\delta$ – час роботи і продукування системою результатів в адекватному новій ситуації режимі, $T = \Sigma t_i$.

Оскільки управлінське рішення щодо цілей і завдань діяльності будь-якої системи є результатом розумової діяльності особи керівника або органу управління – продуктом його/їх інтелектуальної праці, то якість цієї продукції безпосередньо залежатиме від того, на якій інформаційній основі вона створювалась. Очевидно, що чим більший обсяг релевантної інформації про характеристики предметів діяльності (сировина, техніка, обладнання, технології, продукція тощо), умови діяльності людей (закони і принципи організації, зовнішні і внутрішні нормативно-правові акти та регулювання діяльності тощо), а також отримані економічно-фінансові характеристики і показники результатів діяльності (доходи, прибуток, рентабельність, фондовіддача, дивіденди і т. п.) буде використано при генеруванні альтернатив і варіантів, аналізі та обґрунтуванні вибору, реалізації і коригування управлінських рішень, тим ефективнішим буде остаточно прийняте і реалізоване рішення d_i і адекватний йому результат управління RM_i .

Доказано, що модель обов'язкової контент-форми збору і використання вхідної і вихідної інформації для генерування будь-якої управлінської інтелектуальної продукції (наказів, розпоряджень, вказівок, директив, інструкцій, актів тощо) слід будувати на основі графоаналітичної моделі вироблення і

прийняття рішень в наступних просторових координатах: ТТ – техніко-технологічна складова, НП – нормативно-правова складова, ФЕ – фінансово-економічна складова (рис. 2).

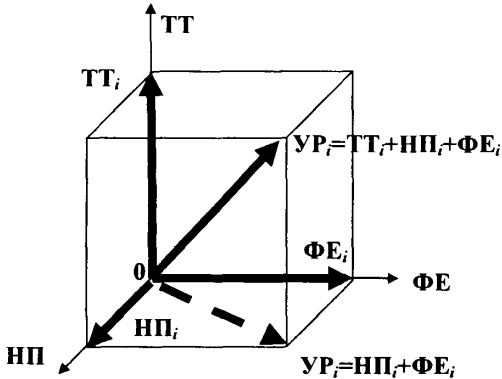


Рис. 2 Просторова контент-модель генерування окремого полікритеріального управлінського рішення за просторовими координатами «ТТ – ФЕ – НП»

При цьому:

1. Максимально ефективно за змістовним потенціалом управлінське рішення щодо вирішення певної проблеми буде забезпечено присутністю в i -му розпорядчому документі всіх трьох змістовних складових TT_i , NP_i і FE_i , які утворюють у просторі контент-моделі векторну суму $UR_i = TT_i + NP_i + FE_i$ – умову досягнення майже досконалого рішення в ситуації, що склалася. Тому, для майже досконалого управлінського рішення коефіцієнт досконалості $K_d = 3$.

2. Неврахування або упущення при підготовці рішення хоча б однієї із складових призводить до трансформації просторової контент-моделі в одну із площинних складових ($UR_i = TT_i + NP_i$), ($UR_i = NP_i + FE_i$) або ($UR_i = TT_i + FE_i$) – недосконалі управлінські рішення з прихованими ризиками, зумовленими неврахуванням інформаційного масиву. Для недосконалого управлінського рішення $K_d = 2$.

3. Неврахування ж інформації відразу щодо двох обов'язкових складових зумовлює перетворення просторової контент-моделі в одновекторне рішення $UR_i = TT_i$, $UR_i = NP_i$ або $UR_i = FE_i$ – дуже недосконалі управлінські рішення. Для дуже недосконалого управлінського рішення $K_d = 1$.

4. Трансформація UR_i в точку 0 не має для підприємства ніяких наслідків і може трактуватись, як намагання створити видимість ділової активності або як злочинна бездіяльність. Коли управлінське рішення є непотрібним або зловмисним $K_d = 0$.

Коли всі управлінські рішення d_i загальним числом D , генеровані і реалізовані в процесі управління системою ДПП протягом планового періоду часу, відповідають рівню $Kd=3$, то всі ці рішення повинні привести до досягнення системою запланованої цілі $G = RM$. У цьому випадку простір в координатах ТТ-НП-ФЕ буде заповнений підпросторами окремих майже досконалих управлінських рішень d_i , як це продемонстровано на моделі вироблення і прийняття комплексу з ΣD рішень (рис. 3).

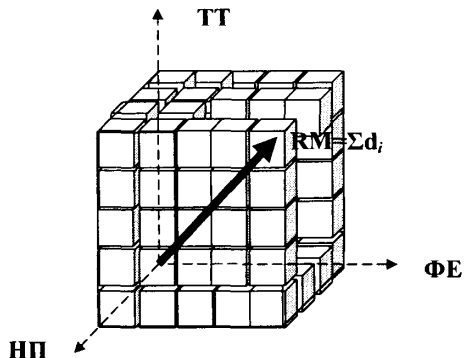


Рис. 3 Модель вироблення і прийняття комплексу з ΣD полікритеріальних управлінських рішень

У результаті наповнення простору моделі недосконалими і дуже недосконалими рішеннями кінець сумарного вектора $RM = \Sigma d_i$ буде розташований значно далі від бажаного результату G , а різниця між бажаним і отриманим результатами і буде складати реальну похибку управління Δ .

Ця модель прийняття управлінських рішень вимагає змін в традиційних структурах управління з дихотомічною природою цілей створення і діяльності через залученням до процесу управління всіх зацікавлених сторін.

Прийнявши за вихідне припущення функціональну залежність $RM_{ДПП} = \Phi(I_M)$, де $RM_{ДПП}$ – результат діяльності системи, а I_M – інтелект її керівника (менеджера) або загалом системи менеджменту, отримаємо продовження у вигляді $RM_{ДПП} = \Phi(\Sigma d_{M_i})$, яке говорить, що результат діяльності є функцією N_i правильних і обґрунтованих управлінських рішень d_{M_i} щодо ефективного і цільового використання ресурсів системи, які є нічим іншим, як інтелектуальними продуктами діяльності менеджера або органу управління (де $i = 0 \div N$). При цьому досягнення системою її цільової функції і мети існування $G(t)$ – виконання «місії» ДПП – обумовлено алгебраїчно-логічним рівнянням (1), яке в результаті врахування чинників інтелекту (I), мотивації (Mot) і досвіду (Ex) всіх без винятку представників сторін-учасниць приймає наступний вигляд:

$$\begin{aligned}
 G(t) &= RM_{ДПП} = \Phi(\Sigma d_{M_i}) = \\
 &= \Phi\{\Sigma[(I_M \wedge Mot_M \wedge Ex_M) \vee (I_F \wedge Mot_F \wedge Ex_F) \vee (I_{ПД} \wedge Mot_{ПД} \wedge Ex_{ПД}) \vee \\
 &\quad (I_{ГВ} \wedge Mot_{ГВ} \wedge Ex_{ГВ}) \vee (I_{СП} \wedge Mot_{СП} \wedge Ex_{СП})]\}, \quad (3)
 \end{aligned}$$

де $(I_M \wedge Mot_M \wedge Ex_M)$ – логічна сума (наявність) інтелекту, мотивації і досвіду керівництва ДПП, $(I_F \wedge Mot_F \wedge Ex_F)$ – персоналу ДПП, $(I_{ГД} \wedge Mot_{ГД} \wedge Ex_{ГД})$ – представників держави, $(I_{ГВ} \wedge Mot_{ГВ} \wedge Ex_{ГВ})$ – представників бізнесу і $(I_{СП} \wedge Mot_{СП} \wedge Ex_{СП})$ – представників споживачів.

Третій розділ **«Удосконалення системи і процесів управління ВАТ «Івано-Франківськгаз» на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць»** присвячено оцінці результатів діяльності газорозподільного підприємства ВАТ «Івано-Франківськгаз» з метою виявлення доцільності і основних напрямів імплементації інноваційної технології управління на засадах гармонізації інтересів сторін і використання контент-моделі формування управлінських рішень.

Структура системи управління, яка реалізує завдання управління діяльністю ДПП на засадах гармонізації інтересів всіх названих сторін представлена на рис.4.

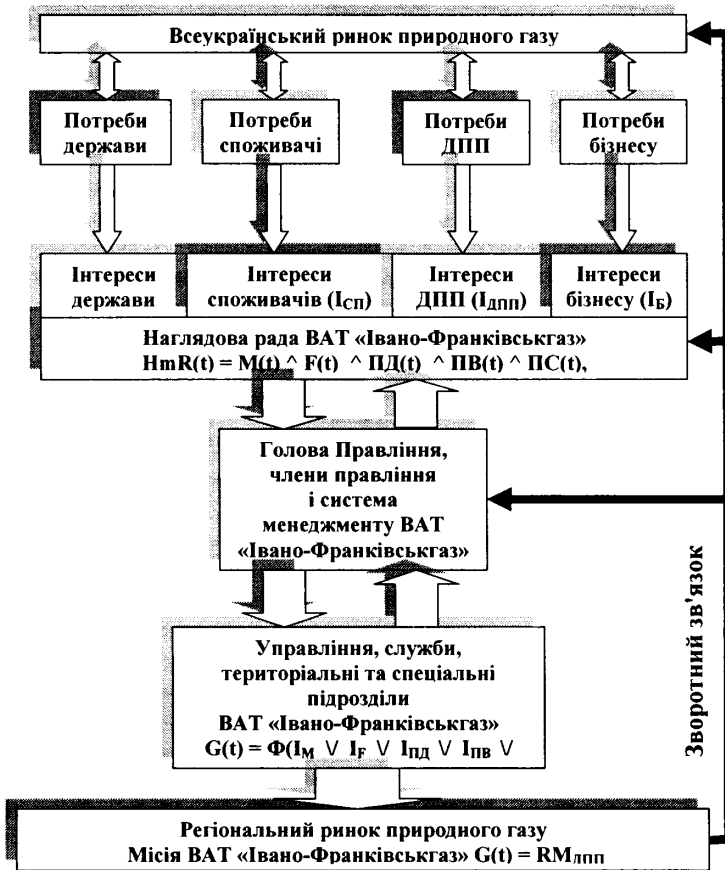


Рис. 4 Структура системи управління діяльністю ВАТ «Івано-Франківськгаз» на основі моделі гармонізації інтересів сторін-учасниць

У зв'язку з тим, що рішення стратегічного характеру вимагають участі і врахування інтересів ($I_{ДПП}$, $I_{Д}$, $I_{ПБ}$, $I_{СП}$) всіх без винятку сторін процесу діяльності, а рішення щодо організації поточного функціонування ДПП (тактичні і оперативні) – суб'єктом господарювання ($I_{ДПП}$ – керівництво ДПП) на основі поточних потреб ($I_{СП}$) споживачів послуг.

При цьому в процесі управління ДПП генераторами управлінських рішень повинні виступати:

- суб'єкту регуляторного впливу зі сторони держави (50% + 1 акція);
- суб'єкту регуляторного впливу зі сторони бізнесу (50% – 1 акція);
- суб'єкту прийняття і реалізації управлінських рішень – управлінський і виконавчий персонал ДПП, зацікавлений в ефективній та результативній роботі;

- суб'єкти реалізації прав споживачів товарів і послуг, зацікавлені в якісних послугах із постачання природного газу за прийнятною ціною.

Специфіка виконання функцій управління діяльністю ДПП на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць полягає в тому, що вся система менеджменту (голова правління, члени правління і функціонери) повинна виступати ланкою, яка враховує і гармонізує інтереси всіх сторін шляхом інтеграції інтелектуальних ресурсів їх представників у наглядовій раді. У зв'язку з цим рекомендований поділ представників сторін у наглядовій раді ДПП від загальної кількості членів N (100%) може виглядати наступним чином: кількість представників від органів державного управління і місцевого самоврядування N_d (37,5%), від бізнесу N_b (37,5%), від трудового колективу N_{TK} (20%) і споживачів N_c (10%).

Запропонований організаційний реінжиніринг системи управління ДПП є необхідною, однак недостатньою умовою забезпечення управління підприємством на засадах гармонізації інтересів сторін. Гарантією достатності виступає ідентифікація і забезпечення умов «балансу інтересів сторін» за фінансово-економічною складовою.

Для забезпечення такого балансу використана адаптована методика RAB-регулювання тарифів (від англ. Regulated Asset Based) в мережевих системах. Привабливість цієї методики ґрунтується на її адекватності вимогам «справедливої ціни» або «справедливої вигоди», покладених в основу розробки моделі гармонізації діяльності кількох сторін-учасниць ДПП. Адже відомо, що ніщо так не гармонізує відносини партнерів, як справедливий розподіл того, що зароблене ними разом. Проведені в роботі адаптація методики RAB-регулювання до нормативно-правових реалій України, розрахунки і порівняльний аналіз очікуваних результатів підтвердили доцільність його запровадження в практику діяльності ДПП.

Практичне використання в процесах і процедурах управління діяльністю ВАТ «Івано-Франківськгаз» рекомендацій щодо гармонізації інтересів всіх сторін шляхом інтеграції інтелектуального потенціалу людських ресурсів сторін-учасниць для розробки управлінських рішень відповідно до запропонованої контент-моделі і просторової моделі управління призвело до позитивних зрушень в результатах господарської діяльності, представлених в табл. 1.

Показники діяльності ВАТ «Івано-Франківськгаз», отримані в результаті впровадження в практику управління товариством технології управління на основі гармонізації інтересів сторін

Показники діяльності ВАТ	Роки				
	2007	2008	2009	2010 6 міс.	
Кількість прийнятих органом управління ВАТ організаційно-розпорядчих документів, шт.	480	499	548	350	
Кількість організаційно-розпорядчих документів з коефіцієнтом досконалості Кд=3, %	20	23	36	34	
Обсяги наданих ВАТ послуг, млн. грн.	295 255	355 709	456 661	298 508	
Розрахунки населення за надані ВАТ послуги, млн. грн.	302 505	360 554	455 727	305 347	
Показники фінансово-економічного стану ВАТ	Чистий дохід, млн. грн.	357	415	505	295
	Собівартість товарів, робіт, послуг, млн. грн.	363	408	508	308
	Прибуток, млн. грн.	-	-	-	-
	Збиток, млн. грн.	24	7	3	37
Розрахунки з державою, млн. грн.	Податки	392	461	656	344
	Дивіденди	-	-	-	-
Обсяги залучених інвестицій, млн. грн.	Держава	-	-	-	-
	Власні інвестиції ВАТ	5	18	30	25
	Приватні інвестори – юридичні особи	0,2	1,0	1,3	0,5
	Приватні інвестори – фізичні особи	1	1	2	1

Позитивні результати за цілим рядом фінансово-економічних показників є прямим наслідком покращення управління ВАТ «Івано-Франківськгаз» у сфері генерування, підготовки, прийняття і впровадження необхідної кількості якісних управлінських рішень. Очевидним прикладом цього є результати впровадження і оцінки ефективності концепції і заходів щодо зменшення втрат природного газу, які стали підтвердженням дієвості гіпотези щодо контент-моделі як засобу досягнення цілей удосконалення процесів і процедур управління підприємствами постачання газу в промисловій та комунальній енергетиці.

ВИСНОВКИ

Аналітичні дослідження потенціалу ДПП, спрямовані на вдосконалення функціонування суб'єктів з постачання природного газу в умовах вітчизняного ринку, теоретичне обґрунтування шляхів, технологій та інструментів адаптації, ефективного запровадження і використання в практиці організації ефективної співпраці держави, бізнесу і споживачів дозволили отримати нові наукові результати і практичні рекомендації, апробація яких в умовах реального газорозподільного підприємства дала обґрунтовані підстави для формулювання наступних висновків.

1. Ретроспективний аналіз процесу формування газотранспортної і газорозподільної трубопроводної системи України та ідентифікація основних проблем її перспективного розвитку підтвердив, що в даний час ГТС представляє собою конгломерат різних суб'єктів господарювання, дезінтегрованих організаційно та диференційованих за формами власності, підпорядкуванням, сферами діяльності і цілями існування, в зв'язку з чим ефективність функціонування системи є низькою, слабо контрольованою, законодавчо незабезпеченою і неврегульованою, а значить інвестиційно непривабливою та неконкурентоздатною.

2. Дослідженнями встановлено, що ключовою проблемою організації ефективної взаємодії держави і суб'єктів господарської діяльності у сфері транспортування і розподілу природного газу сьогодні є неготовність сторін-учасниць до ефективної і обопільно вигідної взаємодії з причин відсутності досвіду такої співпраці, недосконалості законодавчого і методичного забезпечення, деформованій ментальності державних, приватних і соціальних чинників, кожен з яких намагається покращити своє становище за рахунок інших.

3. Встановлено, що потенціал використання різноманітних форм і моделей державно-приватних партнерств для удосконалення роботи транспортно-розподільчої системи природного газу і приналежних до неї підприємств є досить високим, у зв'язку з чим обґрунтовано і рекомендовано використання даної форми господарювання для трансформування підприємств галузі шляхом організаційно-управлінського реінжинірингу в приватно-державні партнерства, а також продемонстровано, що найбільш ефективною формою створення ДПП слід вважати концесійні угоди.

4. Ідентифіковані ключові інтереси не тільки традиційних сторін-учасниць державно-приватних партнерств, а й інших зацікавлених в їх ефективній діяльності сторін, до яких включено трудові колективи підприємств і споживачів послуг, що дозволило шляхом графоаналітичного моделювання встановити головну умову гармонізації їх інтересів у процесах і процедурах управління діяльністю, а саме – організаційну інтеграцію інтелектуальних ресурсів усіх зацікавлених сторін для спільного вироблення, прийняття і реалізації прийнятих для всіх учасників управлінських рішень щодо пошуку Парето-оптимальної точки максимальної корисності для всіх зацікавлених сторін.

5. Визначено специфічний порядок генерування управлінських рішень щодо діяльності державно-приватних партнерств та запропонована контент-модель

техніко-технологічних, фінансово-економічних і нормативно-правових характеристик будь-яких бізнес-процесів, критично важливих і необхідних для вироблення, прийняття і реалізації органом управління максимально можливих за кваліфікованим рівнем досконалості інтелектуальних управлінських рішень, які гарантують досягнення партнерством цілей функціонування за встановленими критеріями і оригінальною комплексною просторовою моделлю процесу управління партнерством.

6. Запропоновані модель і структура системи управління державно-приватним партнерством на основі організаційної інтеграції інтелектуального потенціалу людських ресурсів всіх сторін-учасниць, включаючи представників держави, приватних структур, трудового колективу і споживачів. При цьому стратегічно важливі рішення повинні формуватися за участю всіх сторін-учасників з прерогативою сторін-засновників (державна – бізнес), а тактичні та оперативні – виключно керівництвом партнерства і представниками споживачів на основі ринкової ситуації.

7. Адаптовано, удосконалено і розвинуто методичні засади розрахунку тарифів за послуги газорозподільних підприємств на основі відомої методики РAB-регулювання і продемонстровано, що використання цієї методики створює для підприємства можливість формування обігових коштів, повернення сторонам-учасникам та інвесторам відрахувань на вкладені капітали, підвищення рівня інвестиційної привабливості і залучення зовнішніх інвестицій, підвищення загальної конкурентоздатності.

8. На прикладі підприємства регіональної газорозподільної мережі ВАТ «Івано-Франківськгаз» продемонстровано, що практичне впровадження інноваційної технології управління на засадах гармонізації інтересів всіх сторін шляхом інтеграції інтелектуального потенціалу людських ресурсів сторін-учасниць партнерства та інших зацікавлених сторін для розробки управлінських рішень відповідно до запропонованої контент-моделі і просторової моделі управління у вигляді комплексу підпросторів дозволило отримати відчутні позитивні зрушення в результатах господарської діяльності підприємства та сформувані відповідні тенденції їх закріплення і подальшого зростання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Боднар Г. Ф. Діагностика фінансового стану підприємства на підставі експрес-аналізу балансу / В. К. Орлова, Г. Ф. Боднар // Науковий збірник ЛНУ ім. Івана Франка «Формування ринкової економіки в Україні». – №15 Ч.ІІ, 2005. – С. 38–44. *Особистий внесок здобувача* – запропоновано використання експрес-аналізу балансу газорозподільного підприємства для вдосконалення його роботи.
2. Боднар Г. Ф. До ідентифікації і погодження ключових інтересів учасників державно-приватних партнерств / Г. Ф. Боднар // Моделювання регіональної економіки: збірник наукових праць . – №2(14), 2009. – С. 171–178.
3. Боднар Г. Ф. Модель Фідлера-Лейстера – основа інтелектуалізованої системи управління державно-приватних суб'єктів господарювання / Г. Ф. Боднар

// Науковий вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2010. – №2, Т.3. – С. 7–10.

4. Боднар Г.Ф. Графоаналітичне моделювання процесів і умов гармонізації інтересів сторін-учасників державно-приватних партнерств / В. П. Петренко, Г. Ф. Боднар // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – №34. – 2010. – С. 85–88. *Особистий внесок здобувача* – запропонована модель пошуку парето-оптимальної точки на поверхні можливої корисності за чотирма змінними.

Боднар Г. Ф. Ідентифікація та аналіз кількісно-якісних характеристик процесу генерування управлінських рішень / В. П. Петренко, Г. Ф. Боднар // Економічні науки: збірник наукових праць. Серія «Економіка та менеджмент». – Випуск 7(26). Частина 2. Редкол.: відп. ред. д. е. н., професор З. В. Герасимчук. – Луцьк, 2010. – С. 342–354. *Особистий внесок здобувача* – визначення кількісно-якісних характеристик управлінських рішень, генерованих за різних підходів і умов.

Патенти:

6. Боднар Г. Ф. Пат. 40259 Україна, МПК Н 2009 G01F 1/00 на корисну модель «Мобільний комплекс для експрес-контролю і технічної перевірки стаціонарного вузла обліку газу» / Купчак В. Р., Боднар Г. Ф., Прудніков Б. І. [та ін.]; патентовласник ВАТ «Івано-Франківськгаз»; заявл. 28.11.08.; опубл. 25.03.09, Бюл. №6. *Особистий внесок здобувача* – продемонстровано економічну і організаційну ефективність і доцільність техніко-технологічної ідеї.

Статті в інших виданнях:

7. Боднар Г. Ф. Аналіз вітчизняного досвіду використання управлінської технології «реінжиніринг бізнес-процесів» / Г. С. Степанюк, Г. Ф. Боднар, В. П. Петренко // Наукові вісті ІМЕ «Галицька академія». – 2008. – №2(14). – С. 89–93. *Особистий внесок здобувача* – продемонстровано обґрунтованість використання технології реінжинірингу для інноваційного удосконалення процесів управління.

8. Боднар Г. Ф. Ефективність впровадження організаційно-технічних заходів щодо зменшення втрат природного газу у ВАТ «Івано-Франківськгаз» / В. Р.Купчак, Г. Ф. Боднар, В. С. Бондаренко // Нафтова і газова промисловість. – 2008. – №5. – С. 4–7. *Особистий внесок здобувача* – обґрунтовано комплекс взаємозв'язаних економічних, організаційних і техніко-технологічних заходів щодо впровадження запропонованої технології.

9. Боднар Г. Ф. Досвід впровадження організаційно-технічних заходів по зменшенню втрат природного газу у ВАТ «Івано-Франківськгаз» / Г. Ф. Боднар // Нафтогазова енергетика. – 2008. – №3. – С. 29–33.

10. Боднар Г. Ф. Промислова апробація експериментальної установки визначення теплоти згорання природного газу / Г. Ф. Боднар, І. Я. Дарвай, О. М. Карпан // Нафтова і газова промисловість. – 2010. – №3. – С. 41–44. *Особистий внесок здобувача* – обґрунтовано економічну і організаційну доцільність врахування теплоти згорання в розрахунках за спожитий газ.

Матеріали конференцій:

11. Боднар Г.Ф. Комплексний реінжиніринг організаційних утворень як

інструмент планування їх стратегічного розвитку / Г. Ф. Боднар // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління регіональними суспільними системами». – Івано-Франківськ. – 2007. – С. 129–130.

12. Боднар Г. Ф. Ресурсозберігаючий реінжиніринг процесів і підприємств постачання газу в промисловій та комунальній енергетиці / Г. Ф. Боднар, Н. В. Люта, В. П. Петренко // Матеріали міжнародної конференції «Уход от газовой зависимости. Проблемы и перспективы» (29 января – 02 февраля 2008 г., г. Трускавец). – Киев: Ассоциация ТЭКУ, 2008. – С. 63–65. *Особистий внесок здобувача* – встановлено основні пріоритети і критерії реінжинірингу систем управління підприємствами постачання газу.

13. Боднар Г. Ф. Щодо шляхів удосконалення процедур реінжинірингу господарської діяльності підприємств в умовах транзитних економік / Г. Ф. Боднар, В. П. Петренко, Е. А. Ревтюк // XVI International scientific and practical conference “Enterprise Management: Diagnostics, Strategy, Effectiveness” (April 10-11th, 2008, Tallin, Estonia). – К. : ВПІ „Політехніка”, 2008. – С. 23–24. *Особистий внесок здобувача* – встановлено основні пріоритети і критерії реінжинірингу систем управління підприємствами.

14. Боднар Г. Ф. Інформаційне забезпечення процесів прийняття рішень щодо управління державно-приватними партнерствами / Г. Ф. Боднар, В. П. Петренко // Інформаційні проблеми комп’ютерних систем, юриспруденції, енергетики, економіки, моделювання та управління: матер. проблемно-наукової міжгалуз. конф. ПГМК-2010. 01-04 червня, 2010 року, м. Бучач // Збірник наукових праць Бучацького інституту менеджменту і аудиту. – 2010. – №6. – С. 354–358. *Особистий внесок здобувача* – обґрунтовано необхідність інформаційної участі в процесі прийняття рішень щодо діяльності державно-приватних партнерств всіх учасників процесу.

15. Боднар Г. Ф. Графоаналітичне моделювання процесів і умов гармонізації інтересів сторін-учасників державно-приватних партнерств / В. П. Петренко, Г. Ф. Боднар // Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах : тези доп. VI міжнар. наук.-практ. конф. 13-14 травня, 2010 року, м. Київ. Ч. 2. – Київ: НУХТ, 2010. – С. 28–29. *Особистий внесок здобувача* – запропонована модель пошуку парето-оптимальної точки на поверхні можливої корисності за чотирма змінними.

АНОТАЦІЯ

Боднар Г. Ф. Управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (нафтова та газова промисловість). – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, 2010.

Дисертаційна робота присвячена розробці теоретико-методологічних і прикладних підходів до управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін-учасниць.

У роботі на основі аналізу світового досвіду використання організаційних форм діяльності державно-приватних підприємств розкрито потенціал і переваги їх створення і діяльності у сфері постачання споживачам природного газу. Доказано, що за умови використання рекомендацій розробленої автором графоаналітичної моделі визначення умов гармонізації інтересів сторін-учасниць та контент-моделі вироблення і реалізації комплексу управлінських рішень щодо діяльності партнерств органи управління партнерствами отримують можливість удосконалити процеси управління останніми з отриманням позитивних техніко-технологічних, фінансово-економічних та нормативно-організаційних результатів.

Практична апробація розроблених в дисертації моделей, структур та інструментів управління газопостачальними підприємствами в умовах реального виробничого процесу продемонструвала позитивні результати діяльності за показниками зростання обсягів наданих послуг, розрахунків населення за ці послуги, сплати податків, залучення інвестицій тощо. Цим самим підтверджена достовірність гіпотетичних припущень, отриманих теоретичних результатів та сформульованих практичних рекомендацій.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, гармонізація, інтереси, інтелект, управлінське рішення, контент-модель, структура, тариф.

АННОТАЦИЯ

Боднар Г. Ф. Управление государственно-частными партнерствами на основе гармонизации интересов сторон. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук за специальностью 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (нефтяная и газовая промышленность). – Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Ивано-Франковск, 2010.

Диссертационная работа посвящена разработке теоретико-методологических и прикладных подходов к управлению государственно-частными партнерствами на основе гармонизации интересов сторон-участниц.

В работе на основе анализа мирового опыта использования организационных форм деятельности государственно-частных предприятий раскрыт потенциал и преимущества их создания и деятельности в сфере снабжения потребителей природным газом.

Доказано, что при условии использования рекомендаций, полученных при исследовании разработанной автором графоаналитической модели определения условий гармонизации интересов четырех сторон-участниц на основании поиска Парето-оптимума на поверхности полезности, а также предложенной контент-модели выработки и реализации комплекса управленческих решений по деятельности партнерств, органы управления партнерствами получают возможность усовершенствования процессов управления последними с получением позитивных технико-технологических, финансово-экономических и

нормативно-организационных результатов.

С этой целью в работе продемонстрированы целесообразность, пути и возможности интеграции интеллектуальных ресурсов представителей четырех сторон-участниц с целью получения почти совершенных управленческих решений с использованием таких разработанных управленческих инструментов, как модель гармонизации интересов, контент-модель управленческого решения, модель и структура управления партнерством с обеспечением баланса интересов сторон.

Практическая апробация разработанных в диссертации моделей, структур и инструментов управления газоснабжающими предприятиями в условиях реальных производственных процессов продемонстрировала позитивные изменения в результатах деятельности предприятия за показателями роста объемов предоставления услуг, расчетов населения за эти услуги, оплаты налогов, привлечения инвестиций и т. п. Этими позитивными изменениями подтверждена достоверность сформулированных гипотетических предположений, полученных теоретических результатов и сформулированных практических рекомендаций.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, гармонизация, интересы, интеллект, управленческое решение, контент-модель, тариф.

ABSTRACT

Bodnar G. F. Management of public-private partnerships on the basis of harmonization of the partner's interests. - Manuscript.

Thesis for a degree in economics in specialty 08.00.04 - economics and enterprises management (oil and gas industry). - Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, 2010.

The thesis is devoted to developing theoretical, methodological and applied approaches to the management of public-private partnerships on the basis of harmonizing the interests of the Parties.

The work on the basis of world experience to the organizational forms of public-private enterprises and disclosed potential benefits of their creation and activity in the supply of natural gas consumers. Proved that if the use of guidelines developed by the author of graphic-analytical model definition of the terms of harmonization of the interests of the Parties and content-model of development and implementation of complex management decisions on the activities of partnerships, government partnerships are able to improve the processes of getting the latest positive technical-technological, financial and economic, regulatory and organizational results.

Practical testing of models developed in the dissertation, structures and management tools supplying company in a real production process has shown positive results in terms of growth in services provided, population accounts for these services, taxes, investments, etc.. This fact confirmed the authenticity of hypothetical assumptions, the theoretical results obtained and formulated practical recommendations.

Key words: public-private partnership, harmonization, interests, intelligence, managerial decision, content-model, structure, tariff.