

інвестиційну активність, залучення іноземного капіталу, вдосконалення технологій транспортування, транспортної інфраструктури країни в цілому та економічний розвиток регіонів. Нинішні умови транспортування вимагають об'єднання промислових, торговельних, транспортно-експедиторських компаній, обслуговуючих інфраструктуру ринку, в інтегровані логістичні системи (ланцюги), адже саме вони здатні швидше, своєчасно і з мінімальними витратами здійснювати поставку продукції споживачам.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сокур І.М. Транспортна логістика / І.М. Сокур, Л.М. Сокур, В.В. Герасимук. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. – 220 с.
2. Офіційний сайт Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.worldbank.org>.
3. Тридід О.М., Логістика : [навч. посіб.] / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 566 с.
4. Берман Б. Розничная торговля: стратегический поход / Б. Берман, Дж.Р. Эванс ; пер. с англ. ; 8-е изд. – М. : Вильямс, 2003. – 1184 с.
5. Офіційний сайт Європейської Комісії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ec.europa.eu/index_en.htm.
6. Офіційний сайт Міжнародного транспортного форуму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.internationaltransportforum.org>.
7. Агличанова Ю. Огляд ринку логістики України / Ю. Агличанова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.promdex.com/community/detail/1149.html>.
8. Офіційний сайт центру гуманітарних технологій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gtmarket.ru/ratings>.
9. Смирнов І.Г. Логістика туризму / І.Г. Смирнов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://uchebnikonline.com/logistika/logistika_turizmu_-_smirnov_ig.htm](http://uchebnikonline.com/logistika/logistika_turizmu_-_smirnov_ig/logistika_turizmu_-_smirnov_ig.htm).
10. Офіційний сайт Верховної ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>.

ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ОСНОВІ SWOT- ТА PEST-АНАЛІЗУ

INVESTMENT STRATEGIES OF STATE-PRIVATE PARTNERSHIP ON THE BASIS OF SWOT- AND PEST-ANALYSIS

У статті розглянуто базові засади інструментарію SWOT- та PEST- аналізу. Визначено прикладні аспекти його використання для вирішення різноманітних проблем національної економіки. Побудовано відповідні матриці для державно-приватного партнерства в інвестиційній сфері. Розроблено рекомендації з їх використання як основи інвестиційних стратегій. Анонсовано очікувані результати.
Ключові слова: державно-приватне партнерство, інвестиційні стратегії, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, інструментарій, національна економіка.

В статье рассмотрены базовые принципы инструментария SWOT - и PEST- анализа. Определены прикладные аспекты его использования для решения разнообразных проблем национальной экономики. Построены соответствующие матрицы для государственно-частного партнерства в

инвестиционной сфере. Разработаны рекомендации по их использованию как основы инвестиционных стратегий. Анонсированы ожидаемые результаты.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, инвестиционные стратегии, SWOT-анализ, PEST-анализ, инструментарий, национальная экономика.

The article discusses the basic principles and tools of SWOT- and PEST - analysis. The practical aspects of its application for solving problems of national economy are determined. The corresponding matrix for public-private partnership in the investment area is constructed. The recommendations of it using as the basis of investment strategies are grounded. The expected results are announced.

Key words: public-private partnerships, investment strategy, the SWOT-analysis, PEST-analysis, tools, the national economy.

УДК 334+338.2

Слободянюк Н.О.

к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи
 Донецький національний університет економіки і торгівлі
 імені Михайла Туган-Барановського,
 м. Кривий Ріг

Постановка проблеми. Стратегічне управління базується на вивченні від-носин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – організація» [1, с. 153]. Більшість серед існуючих сьогодні концепцій управління розглядає організацію як відкриту систему, котра постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища: іншими організаціями, банками, організаціями, що належать до соціально-політичних

та економічних інституцій держави, місцевих органів тощо, і дає змогу організаціям підтримувати більш-менш стійке становище, виживати в умовах, що постійно змінюються. У складних умовах трансформаційної економіки однією з головних проблем є визначення можливостей реалізації стратегічних інвестиційно-інноваційних проектів з урахуванням факторів кризового середовища. До інструментарію, який надає можливість визначити

перелік факторів найбільшого впливу на інвестиційну діяльність та розробити ефективні стратегії, відносять SWOT- та PEST-аналіз. За його допомогою можна обґрунтувати місію державно-приватного партнерства (ДПП), яка являє собою перелік поточних і перспективних напрямів діяльності, виділення пріоритетів і вибір стратегічних заходів по досягненню місії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню застосування інструментарію категоріального дослідження SWOT- та PEST-аналізу в різних сферах національної економіки присвячені праці багатьох учених. Кифяк В.Ф. акцентує увагу на тому, що це лише інструмент дослідження, тому він може застосовуватися в будь-яких сферах діяльності як ситуаційний аналіз, сутність якого полягає у діагностиці і класифікації факторів, що впливають на стан підприємства, а також використовуватися під час стратегічного та середньострокового планування, проектного аналізу тощо [2, с. 203]. Лозинський І.Є. адаптував методи SWOT- та PEST-аналізу до розробки інвестиційної програми розвитку вугледобувних підприємств [3, с. 211]. Акулюшина М.О. застосувала методіку модифікованого SWOT-аналізу для рангування інвестиційно-інноваційних проектів за рівнем їх привабливості для інвесторів на фазі передпланових досліджень [4, с. 10]. Чмелева О.С., Алексєєва О.В. пропонують застосування розширеної методіки проведення SWOT-аналізу в установах науково-дослідної сфери, який доповнено PEST-аналізом, моделлю «Дерево цілей» та розробкою елементів стратегії, що допоможе під час вирішення ключових проблем планування та фінансування інноваційної діяльності та визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку установ зазначеної сфери [5, с. 294]. На основі проведеного SWOT-аналізу будівельної галузі України Дяченко О.В. робить висновок про її занедбаний стан [6, с. 53]. У світовій практиці SWOT-аналіз набуває значної популярності для реалізації сучасної моделі сталого розвитку міст [7, с. 336]. Переверзою К.В. наведено методологію побудови сценаріїв розвитку складних соціальних систем на основі SWOT-аналізу, об'єктом дослідження обрано теплопостачання середньостатистичного українського міста [8, с. 127].

Високо оцінюючи науковий доробок указаних авторів, слід визнати відсутність публікацій із використання інструментарію SWOT- і PEST-аналізу для дослідження проблем ДПП в інвестиційній сфері.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування методичного підходу до розробки інвестиційних стратегій ДПП на основі SWOT- та PEST-аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. SWOT- і PEST-аналіз є одним із найпопулярні-

ших інструментів стратегічного управління, який дає змогу побудувати стратегічний баланс і проаналізувати можливі стратегії поведінки в ринковому середовищі. Стратегічний баланс, тобто поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність суб'єкта як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, що відкриваються перед ним у майбутньому. PEST-аналіз вивчає ринок, а SWOT-аналіз – становище бізнес-одиниці на ринку відносно конкурентів, концепцію продукції чи ідею. SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного аналізу, суть якого полягає в установленні зв'язків між найхарактернішими для суб'єкта (явища) можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабостями, результати якого надалі можна використати для формулювання і вибору стратегій розвитку [9, с. 125].

SWOT – початкові літери слів Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози). Спочатку SWOT-аналіз був заснований на озвучуванні і структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції, а пізніше технологію використання SWOT-моделі запропонували для розробки стратегії поведінки фірми [10; 11].

PEST-аналіз (іноді позначають як STEP) – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність суб'єкта. Політика вивчається, тому що вона регулює владу, яка, своєю чергою, визначає середовище компанії й отримання ключових ресурсів для її діяльності. Основна причина вивчення економіки – це створення картини розподілу ресурсів на рівні держави, яка є найважливішою умовою діяльності підприємства. Не менш важливі споживчі переваги визначаються за допомогою соціального компонента PEST-аналізу. Останнім чинником є технологічний компонент. Метою його дослідження прийнято вважати виявлення тенденцій у технологічному розвитку, які часто є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів.

Особливістю сьогодення є широке використання ДПП у сферах традиційної державної відповідальності – об'єктах загального користування (громадський транспорт, комунальна інфраструктура, соціальна інфраструктура, об'єкти культури, історичні пам'ятки тощо) і суспільних послугах (ремонт, реконструкція та утримання об'єктів загального користування, прибирання території, житлово-комунальне господарство, освіта, охорона здоров'я тощо).

У табл. 1 наведено результати застосування SWOT-аналізу до ДПП в інвестиційній сфері, у табл. 2 – PEST-аналізу.

SWOT-аналіз ДПП в інвестиційній сфері

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
здійснення капітальних вкладень за рахунок державної підтримки; залучення бюджетних коштів до проекту; доступ до раніше закритих сфер економіки (житлово-комунальне господарство, інфраструктура тощо); розширення можливостей отримання пільгових кредитів під державні гарантії від міжнародних та вітчизняних фінансових установ на довгий термін; поліпшення роботи з державними дозвільними органами; підвищення статусу проекту через участь у проектах державного партнера; позитивний імідж у суспільстві	брак інвестиційних ресурсів у держави і приватного сектора; високі витрати на етапі підготовки проекту (витрати на розробку техніко-економічного обґрунтування, оплату консультантів, юристів, аудиторів, проведення конкурсу та укладення договору); складність оцінки ризиків та переваг ДПП на довгострокову перспективу; неефективність стимулів для приватних партнерів ДПП; недовіра приватних партнерів до влади; відсутність державних гарантій у процесі реалізації договорів ДПП; відсутність досвідчених кадрів, які могли б рухати ДПП – як із боку бізнесу, так і з боку держави; відсутність податкових і митних пільг для реалізації проектів ДПП
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
скорочення витрат на надання послуг; активізація інвестиційної діяльності; ефективне управління майном; економія фінансових ресурсів держави; використання досвіду приватних компаній; підвищення ефективності інфраструктури; розвиток форм проектного фінансування; стимулювання підприємницького мислення; рівний діалог між владою та бізнесом; збереження та створення робочих місць	створення фінансових зобов'язань держави на довгострокову перспективу; потенційно високий ризик значних витрат держави у разі розірвання договору про ДПП; розрив у часі між реалізацією проекту та можливістю бюджету профінансувати його реалізацію; висока ймовірність нецільового використання бюджетних коштів, відсутність дієвих механізмів відстеження реалізації проекту; можливості банкрутства приватних учасників у разі невдалої реалізації проекту ДПП

Таблиця 2

PEST-аналіз ДПП в інвестиційній сфері

Політичні чинники	Економічні чинники
постійні зміни у нормативно-правовій базі; прогалини й обмеження законодавства (зокрема, концесійного) і неадекватність правозастосовної практики; нестабільна політична обстановка; проведення антитерористичної операції, що знижує інвестиційну привабливість країни; відсутність достатніх повноважень в органах місцевого самоуправління для укладання подібних контрактів; недостатня регіональна активність в ініціюванні проектів та їх виконанні; відсутність гарантії отримання приватним партнером від органів виконавчої влади та місцевого самоврядування дозвільних документів та погоджень, необхідних для виконання умов договору, у тому числі отримання права користуватися земельною ділянкою	залежність реалізації проектів від державної підтримки; неможливість впливу приватного інвестора на ціноутворення; низька привабливість інфраструктурних об'єктів для інвесторів за рахунок ефекту масштабу; жорстке податкове законодавство; висока волатильність курсу національної валюти; відсутність проектів, привабливих до фінансування, відповідно до вимог банків; високий рівень ризиків інвестування в довгострокові проекти; неготовність приватного сектору: мала кількість приватних операторів у невеликій кількості секторів; неготовність органів влади до партнерських відносин і реалізації проектів ДПП
Технологічні чинники	Соціальні чинники
незацікавленість учених у розвитку інноваційних технологій; низький рівень фінансування науково-дослідних і конструкторських робіт із боку держави; відсутність уніфікованих правил розроблення проектної документації; тривалість строків реалізації проектів ДПП та неможливість урахувати під час укладення договору про ДПП усі ризики, зокрема циклічність виникнення кризових явищ	низький рівень життя населення та його платоспроможності; потенційно високий корупційний складник; відсутність досвіду реалізації проектів ДПП, відсутність фахівців достатньо високого рівня, зокрема з боку державного партнера; відсутність уніфікованого прозорого механізму планування співробітництва в межах ДПП; неповне висвітлення та розуміння переваг ДПП у суспільстві

Перевагами реалізації проектів на умовах ДПП є: скорочення тиску на державний/місцевий бюджет у короткостроковій перспективі за рахунок перенесення витрат бюджету на наступні 15–20 років; підвищення якості державних послуг населенню; забезпечення ефективнішої експлуатації об'єкта приватним партнером; створення об'єкта певної фіксованої вартості, визначеної на етапі конкурсу, оскільки експлуатаційні витрати індексуються лише на коефіцієнт інфляції; використання досвіду та про-фесіоналізму приватного сектору за збереження державного контролю над активами; розподіл ризиків між державою та приватним партнером; стимулювання конструктивного діалогу між бізнесом та владою.

До недоліків ДПП належать: можливість позбавлення держави чи громади безпосереднього управління та гнучкого впливу на об'єкт концесії відповідно до своїх потреб; удорожчання послуг, які надаються об'єктом концесії; непередбачуваність розвитку, можливий ризик перегляду домовленостей попередніх урядів; можливість переоцінки спроможності населення оплачувати послуги користування об'єктом концесії за умов наявності безкоштовної альтернативи.

Суттєве значення для практики державно-приватного партнерства має його кредитно-інвестиційний механізм як організаційна сукупність структурних елементів, за допомогою яких здійснюється взаємодія представників держави і приватного бізнесу у сфері управління інвестиційними проектами та їх фінансування [12, с. 144]. Форма кредитно-інвестиційного механізму ДПП-проекту повинна враховувати структурно-логічний зв'язок між оцінкою ризику і джерелом його виникнення з метою рівного розподілу негативних наслідків на всіх учасників партнерства і прийняття інвестиційного рішення щодо реалізації проекту.

Ризики ДПП можна розмежувати на три групи: ризики публічного суб'єкта; ризики, що розподіляються; ризики приватного бізнесу. У зарубіжній практиці провідних інвестиційних інститутів світу співінвестором в організації ДПП виступають Банки розвитку, які здійснюють контроль реалізації проекту ДПП і цільового використання коштів у межах моніторингу за економічними, екологічними і соціальними індикаторами та показниками ризиків і розвитку. Національний інвестиційний фонд здійснює інвестування державних інститутів інноваційної сфери для підвищення їх економічної привабливості з позицій суб'єктів підприємництва реального сектора економіки. Його функція полягає в координації дій відповідальних учасників виконавців проекту.

Світовий досвід доводить, що рівень підтримки реалізації проектів ДПП із боку держави залежить від економічного розвитку країни. Слабке та запутане правове та інституційне середовище

вимагають вищого рівня за таких причин: неможливість перекладання всіх витрат на модернізацію інфраструктури у сфері життєзабезпечення на населення та бізнес унаслідок неспроможності останніх нести подібні витрати; несприятливий інвестиційний клімат підвищує ризики реалізації проектів ДПП і, відповідно, вартість залучення капіталу, що в окремих випадках робить недоцільним їхню реалізацію.

Найбільш розповсюдженими у світовій практиці формами державної підтримки у сфері ДПП є: пряма бюджетна підтримка (часткове фінансування заходів проекту, погашення відсотків за кредитами, надання основних засобів, землі); податкові канікули; надання державних і місцевих гарантій; залучення державою чи органами місцевого самоврядування кредитів від іноземних держав, банків і МФО; гарантування державного замовлення на певні товари/послуги; гарантії відшкодування збитків приватних партнерів; гарантування державою проектних ризиків у разі змін більших, ніж очікувані в інфляції, обмінному курсі, відсоткових ставок за кредитами, цін на енергоресурси. В Україні законодавчо передбачено, що державна підтримка здійснення ДПП надається завдяки державним і місцевим гарантіям; фінансування здійснення заходів (програм) за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів та інших джерел згідно із загальнодержавними та місцевими програмами; в інших формах згідно із законом. Окрім того, Бюджетним кодексом України передбачено надання субвенцій на виконання інвестиційних програм (проектів) із державного бюджету місцевим бюджетам. Зазначені субвенції можна розглядати як участь держави у проектах ДПП.

Економічний ефект для суспільства від партнерств держави і приватного сектора полягає в тому, що воно одержує якісніші суспільні блага і послуги за зменшення витрат. Партнерства сприяють розвитку ринкових відносин, приватної ініціативи і приватного підприємництва. Об'єднання фінансових ресурсів державного і приватного сектору дає змогу ефективніше вирішувати економічні і соціальні завдання, від чого виграють і бізнес, і держава. Зрештою, це сприяє підвищенню якості життя населення і посиленню конкурентоспроможності економіки, збільшує шанси на успіх під час реалізації крупних проектів. Об'єднання ресурсів і справедливий розподіл ризиків між сторонами партнерства дають змогу активно залучати інвестиції для реалізації суспільно і соціально значущих проектів, знижувати фінансове навантаження на платників податків.

Висновки з проведеного дослідження. Основний науковий результат статті полягає у побудові матриць SWOT- та PEST-аналізу для державно-приватного партнерства в інвестиційній сфері. За результатами SWOT-аналізу визначено

такі детермінанти: сильні сторони – об'єднання державних преференцій і приватної ініціативи для реалізації інвестиційних проектів; слабкі сторони – брак інвестиційних ресурсів і досвіду реалізації проектів у рамках ДПП у його сторін; можливості – зниження трансакційних витрат на реалізацію масштабних інфраструктурних проектів; загрози – висока ймовірність утрати бюджетних коштів і банкрутства приватного інвестора у разі невдалої реалізації проекту.

Рекомендації зі зміцнення сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін і загроз отримано за результатами PEST-аналізу: у політичній сфері – покращання інституційного середовища; в економічній – створення податкових преференцій і дієвих форм фінансової підтримки і гарантій реалізації проектів ДПП із боку держави; у технологічній – підвищення інноваційного рівня проектів та їх техніко-економічного обґрунтування; у соціальній сфері – популяризація ідеї ДПП у суспільстві і формування взаємної довіри держави і приватних інвесторів.

Очікуваними результатами реалізації розроблених стратегій ДПП є активізація інвестиційної діяльності та залучення приватних інвестицій у стратегічно важливі для держави сфери за умови забезпечення балансу інтересів держави і приватного інвестора.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Максимів Б.М. Формування рекламної стратегії підприємств на основі SWOT-аналізу / Б.М. Максимів // Бізнес Інформ. – 2012. – № 7. – С. 152–156.
2. Кифяк В.Ф. SWOT-аналіз як інструмент дослідження внутрішнього середовища підприємства / В.Ф. Кифяк, І.І. Рибак // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 1. – С. 200–205.
3. Лозинський І.Є. Розробка інвестиційної програми розвитку вугледобувних підприємств на основі SWOT- та PEST-аналізу / І.Є. Лозинський // Економіка промисловості. – 2011. – № 4. – С. 210–215.
4. Акулюшина М.О. Застосування методики SWOT-аналізу при плануванні інвестиційно-інноваційних процесів на підприємстві / М.О. Акулюшина // Технологический аудит и резервы производства. – 2015. – № 1(6). – С. 8–14.
5. Чмельова О.С. Методика проведення SWOT-аналізу в установах науково-дослідної сфери / О.С. Чмельова, О. В. Алексєєва // Бізнес Інформ. – 2012. – № 9. – С. 293–297.
6. Дяченко О.В. SWOT-аналіз будівельного комплексу України / О.В. Дяченко // Управління розвитком. – 2013. – № 18. – С. 52–54.
7. Гопцій Д.О. Оцінка сталого розвитку міст за допомогою SWOT-аналізу / Д.О. Гопцій, Ю.О. Сотніков // Теорія та практика державного управління. – 2012. – Вип. 1. – С. 332–338.
8. Переверза К.В. Методологія побудови сценаріїв розвитку складних соціальних систем із використанням морфологічного та SWOT-аналізу. Частина 1 / К.В. Переверза // Системні дослідження та інформаційні технології. – 2012. – № 4. – С. 124–137.
9. Журавель Н.О. Використання SWOT-аналізу при визначенні відносин підприємства з постачальниками / Н.О. Журавель // Управління розвитком. – 2013. – № 12. – С. 123–126.
10. Пирець Н.М. Використання swot-аналізу для визначення конкурентних переваг підприємства / Н.М. Пирець, М.В. Гайдучок // Економічний простір. – 2013. – № 72. – С. 220–229.
11. Шляхта О.М. Swot-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства / О.М. Шляхта // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 301–309.
12. Брікман Т. Кредитно-інвестиційний механізм в розвитку проектів державно-приватного партнерства / Т. Брікман // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – Вип. 35(1). – С. 142–147.