

Європейська комісія зауважує, що умови та принципи, що стосуються послуг, концесій та інших подібних форм ДПП, також застосовуються до концесій на урядові роботи.

Отже, незважаючи на тривалий час дослідження державно-приватного партнерства у розвинених країнах і значні результати у визначенні сутності, видів, інструментів та механізмів його функціонування, проблеми підвищення економічної та соціальної ефективності виконання проектів ДПП в умовах сучасних суспільних трансформацій набули надзвичайної гостроти та актуальності. Це обумовлює необхідність подальших досліджень в цьому напрямку.

Список використаних джерел:

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 лип. 2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 27.09.2024).

2. Стан здійснення ДПП в Україні. Міністерство економіки України : веб-сайт. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (дата звернення: 28.09.2024).

Станкевич І.В.,
доктор економічних наук, професор,
завідуюча кафедрою менеджменту і маркетингу,
Ковтун А.Р.,
здобувачка вищої освіти,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТОМ СТВОРЕННЯ КУЛЬТУРНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПАРКУ НА ЗАСАДАХ РИЗИКО- ОРІЄНТОВАНОГО МИСЛЕННЯ

Створення культурно-рекреаційного парку – це складний проєкт, який вимагає ретельного планування та управління. Застосування ризико-

орієнтованого мислення в такому проєкті дозволяє не тільки ідентифікувати потенційні загрози, але й розробити ефективні стратегії їхнього подолання.

Ризико-орієнтоване мислення має важливе значення при реалізації проєкту створення культурно-рекреаційного парку через наступне:

– складність та багатогранність: проєкти створення парків включають в себе широкий спектр робіт: від ландшафтної дизайну до інженерних систем, що робить їх вразливими до різних ризиків;

– вплив зовнішніх факторів: погодні умови, зміни в законодавстві, економічні коливання можуть суттєво вплинути на хід проєкту;

– соціальний аспект: парки – це місця громадського користування, тому важливо враховувати думку місцевих жителів та потенційних відвідувачів.

За результатами опрацювання наукових джерел [1 - 2], в роботі систематизовано основні ризики, що можуть виникати при реалізації проєкту створення культурно-рекреаційного парку (див. табл. 1).

Таблиця 1

Основні ризики проєкту створення культурно-рекреаційного парку та підходи до управління ними

№ з/п	Вид та причини ризику	Управління ризиком
1	Фінансові: – недостатнє фінансування; – зростання вартості матеріалів та послуг; – зміна курсів валют;	Створення детального бюджету, пошук додаткових джерел фінансування, використання страхових механізмів
2	Часові: – затримки у отриманні дозволів; – непередбачувані погодні умови; – затримки у поставці матеріалів.	Створення детального графіку робіт, резервування часу на непередбачені ситуації, використання методів пришвидшення робіт
3	Технічні: – помилки у проектуванні; – проблеми з якістю матеріалів; – непередбачені геологічні умови.	Ретельна перевірка проектної документації, використання якісних матеріалів, проведення регулярного моніторингу робіт
4	Соціальні: – протести місцевих жителів; – негативний вплив на довкілля.	Проведення громадських слухань, розробка планів з мінімізації негативного впливу на довкілля, залучення місцевих громад до процесу створення парку.

№ з/п	Вид та причини ризику	Управління ризиком
5	Політичні: – зміна законодавства; – політична нестабільність.	Моніторинг законодавчих змін, підтримання зв'язків з органами місцевої влади.
6	Екологічні: – негативний вплив на місцеву екосистему; – забруднення водних ресурсів під час будівельних робіт.	Проведення екологічних оцінок, використання екологічно чистих матеріалів та технологій, створення зон для збереження місцевих видів флори та фауни.

Проект створення парку повинен враховувати інтереси усіх зацікавлених сторін: місцевої громади, державних установ, екологічних організацій та потенційних інвесторів. Важливою складовою є проведення консультацій і обговорень з усіма цими групами для врахування їхніх побажань та потреб. Це допоможе мінімізувати соціальні ризики та збільшити рівень підтримки проекту серед населення.

Ризико-орієнтоване мислення базується на декількох ключових принципах, які допомагають забезпечити баланс між вартістю проекту, його строками виконання та якістю результату:

- систематична ідентифікація ризиків. Виявлення ризиків повинно здійснюватися на всіх етапах проекту: від початкового планування до введення парку в експлуатацію. Це включає як технічні аспекти, так і зовнішні, соціальні та екологічні чинники.

- оцінка ймовірності та наслідків ризиків. Кожен ризик повинен бути оцінений за двома ключовими показниками: ймовірністю настання та можливими наслідками для проекту. Це дозволить виділити ризики, які потребують першочергової уваги.

- розробка планів реагування. Для кожного ризику необхідно розробити план реагування, який включатиме дії у випадку його настання. Це може бути стратегія мінімізації наслідків або запобігання, а також дії щодо відновлення.

– моніторинг і контроль ризиків. Важливо здійснювати постійний моніторинг ризиків протягом усього часу реалізації проєкту, щоб оперативно реагувати на зміни та впроваджувати коригуючі заходи.

Для ефективного управління ризиками в проєкті створення культурно-рекреаційного парку застосовують кілька інструментів:

– матриця ризиків: це інструмент, який дозволяє візуалізувати ризики та оцінити їх ймовірність і потенційний вплив на проєкт. Матриця ризиків допомагає визначити пріоритетні ризики, на які потрібно звернути увагу.

– аналіз дерева подій: цей метод допомагає виявити ланцюжки подій, які можуть призвести до виникнення ризиків і оцінити їхні наслідки. Він дозволяє розробити стратегії запобігання потенційним проблемам.

– метод Монте-Карло: цей інструмент використовується для моделювання різних сценаріїв розвитку подій і допомагає оцінити невизначеність та можливі відхилення від запланованого ходу проєкту.

Ризики в проєкті можуть виникати не тільки через внутрішні чинники, але й через зовнішні впливи, тому важливим є стратегічне планування, яке охоплює наступні моменти:

– аналіз макросередовища. Це аналіз економічної, політичної, соціальної та технологічної ситуації, яка може вплинути на реалізацію проєкту. Наприклад, підвищення інфляції може збільшити вартість будівельних матеріалів, а зміни в законодавстві можуть вимагати нових дозволів або додаткових екологічних досліджень;

– підготовка альтернативних сценаріїв. Важливо розробити декілька сценаріїв розвитку подій, які враховуватимуть різні варіанти розвитку проєкту. Наприклад, передбачення більш тривалих строків через можливі погодні умови або нестабільність на ринку матеріалів;

– інтеграція ризик-менеджменту в усі процеси. Ризик-менеджмент повинен бути інтегрований на всіх етапах проєкту: від планування до

впровадження. Це дозволить забезпечити гнучкість та адаптивність до будь-яких змін, які можуть виникнути під час реалізації проекту.

Зміни в проєкті створення культурно-рекреаційного парку можуть виникати на різних етапах – від початкової стадії планування до завершення будівництва. До управління змінами належать такі аспекти:

- необхідність гнучкості. Проєкти такого масштабу завжди стикаються зі змінами в планах, бюджету або навіть в інженерних рішеннях. Застосування гнучкого підходу (Agile) може стати важливим елементом управління, дозволяючи команді швидко адаптуватися до змін, зберігаючи при цьому ключові цілі проєкту;

- зміни в законодавстві. Оскільки культурно-рекреаційний парк є соціально значимим проєктом, необхідно постійно моніторити зміни в законодавстві, які можуть вплинути на його реалізацію. Наприклад, нові екологічні вимоги або норми щодо будівництва в межах міста можуть вимагати коригування вже розроблених планів;

- управління запитами на зміни. Під час реалізації проєкту важливо впровадити ефективну систему управління запитами на зміни. Всі запити на зміни мають бути ретельно аналізовані та схвалені тільки після оцінки їхнього впливу на бюджет, строки та якість проєкту.

Ефективне управління кадрами є одним з основних факторів успішної реалізації будь-якого проєкту, зокрема культурно-рекреаційного парку. Основні аспекти управління кадрами включають:

- компетентність і досвід команди. Важливо, щоб кожен член команди мав достатній досвід і компетенцію в своїй галузі. Зокрема, архітектори, ландшафтні дизайнери, інженери та екологи повинні володіти знаннями та досвідом для розробки складних проєктів такого типу;

- мотивація команди. Мотивація команди є важливим елементом успіху проєкту. Створення ефективної системи мотивації, яка включає

фінансові та нефінансові стимули, допоможе підтримувати високий рівень продуктивності та залученості працівників;

– підвищення кваліфікації. Постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників дозволить не тільки підвищити їхній професійний рівень, але й зменшити кількість помилок, пов'язаних з недостатнім досвідом або знаннями.

Після завершення будівництва культурно-рекреаційного парку ризики не зникають. Важливо врахувати ймовірні ризики експлуатаційного характеру, пов'язані з утриманням парку та забезпеченням його безпеки:

– планування утримання та експлуатації. Ретельне планування експлуатації парку включає регулярні технічні огляди, підтримку інфраструктури, а також заходи щодо збереження екологічного балансу;

– оцінка відвідуваності та економічної доцільності. Важливо постійно моніторити рівень відвідуваності парку та оцінювати економічну доцільність його утримання. Це допоможе вчасно приймати рішення про можливі покращення або адаптації для збільшення прибутковості;

– безпека та охорона. У культурно-рекреаційних парках велика кількість відвідувачів може стати джерелом ризиків, пов'язаних з безпекою. Варто передбачити систему відеоспостереження, охорону та регулярні інструктажі персоналу з питань безпеки.

Застосування ризико-орієнтованого мислення в проєкті створення культурно-рекреаційного парку дозволяє підвищити його успішність, зменшити витрати та мінімізувати негативні наслідки. Ретельна ідентифікація, оцінка та управління ризиками є ключовими факторами для досягнення поставлених цілей. Використання інструментів ризик-менеджменту, таких як матриця ризиків, аналіз дерева подій та метод Монте-Карло, дозволить знизити ризики та підвищити ймовірність успішної реалізації проєкту. Важливо також залучати до проєкту місцеву громаду та враховувати їхню думку для досягнення довготривалої соціальної та екологічної користі.