УДК 338.24

Гусейнов Т.А.

магистрант

кафедра управления

Азербайджанский технологический университет

(г. Гянджа, Азербайджан)

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНЫМ ПАРТНЕРСТВОМ

Аннотация: *в статье проводится комплексный анализ текущего состояния системы управления проектами государственно-частного партнерства (ГЧП) в Азербайджанской Республике. Определены ключевые институциональные, нормативно-правовые, финансовые и информационные барьеры развития партнерства, а также обоснованы практические рекомендации по оптимизации механизмов управления с учетом международного опыта.*

Ключевые слова: *государственно-частное партнерство, Азербайджан, управление проектами, институциональное развитие, нормативно-правовая база, прозрачность, международный опыт.*

В современных условиях глобализации, экономической интеграции и технологического развития перед государствами встает задача поиска новых подходов к управлению экономикой [1, 2]. Особую актуальность приобретает привлечение альтернативных источников финансирования инфраструктурных проектов, повышение качества общественных услуг и снижение нагрузки на государственный бюджет [3, 4]. В данном контексте модель государственно-частного партнерства (ГЧП) зарекомендовала себя как один из наиболее результативных инструментов экономического управления [5].

Государственно-частное партнерство основывается на долгосрочном сотрудничестве между государством и бизнесом, предполагающем объединение

ресурсов, сбалансированное распределение рисков и повышение эффективности реализации социально значимых проектов [3, 6]. Международная практика показывает, что механизмы ГЧП широко применяются в таких капиталоемких отраслях, как транспорт, энергетика, здравоохранение, образование и коммунальное хозяйство, способствуя ускорению экономического роста [1, 7].

Актуальность темы определяется необходимостью диверсификации экономики Азербайджанской Республики, развития ненефтяного сектора и расширения инвестиционных возможностей за счет привлечения капитала и управленческих компетенций частного сектора [2, 6]. Несмотря на формирование базовой правовой среды и реализацию ряда пилотных инициатив, вопросы повышения эффективности институциональной координации, управления рисками и обеспечения прозрачности в системе ГЧП требуют глубокого научного осмысления [5, 8].

Целью исследования является комплексный анализ современного состояния системы управления государственно-частным партнерством в Азербайджане, выявление ключевых проблем и ограничений, а также разработка научно обоснованных предложений по совершенствованию управленческих механизмов.

Теоретико-методологическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, а также аналитические материалы Государственного комитета по статистике Азербайджанской Республики и международных финансовых институтов (Всемирного банка, ОЭСР, Европейского инвестиционного банка). В процессе исследования применялись методы системного и сравнительного анализа, логического обобщения и экспертной оценки.

В отличие от традиционных государственных закупок, ГЧП позволяет дополнить бюджетные инвестиции частным капиталом и обеспечить более быстрое и качественное создание объектов инфраструктуры. Однако успешность применения данного механизма напрямую зависит от качества институциональной среды и четкости нормативного регулирования.

Систематизация выявленных проблем системы управления государственно-частным партнерством и предлагаемых направлений их устранения с учетом международной практики представлена в таблице 1.

Таблица 1. Ключевые проблемы системы управления ГЧП в Азербайджане и направления их решения.

Сфера управления	**Выявленные проблемы и ограничения**	**Ожидаемый управленческий и экономический эффект**
Институциональная среда	Высокая централизация, слабая межведомственная координация при планировании и контроле проектов	Сокращение сроков согласования проектов, исключение дублирования функций и рост оперативности управления
Нормативно-правовая база	Наличие пробелов в регулировании договорных отношений, критериях отбора проектов и распределении рисков	Повышение правовой защищенности инвесторов и снижение транзакционных издержек на этапе подготовки сделок
Управление рисками и финансы	Неразвитость инструментов оценки рисков, дефицит механизмов долгосрочного финансирования	Повышение финансовой устойчивости проектов и рост инвестиционной привлекательности ненефтяного сектора
Прозрачность и мониторинг	Отсутствие единой системы оценки результатов проектов и слабая информационная открытость	Повышение подотчетности сторон, минимизация коррупционных рисков и объективная оценка бюджетной эффективности

Примечание. Составлено автором.

Детальное изучение функционирования системы управления ГЧП позволяет выделить пять ключевых групп проблем, требующих системного решения:

Недостаточная институциональная координация. Функции по планированию, отбору, реализации и мониторингу проектов ГЧП распределены между различными государственными ведомствами. Отсутствие единого координирующего подхода приводит к административным задержкам и нерациональному использованию ресурсов [1, 5].

Пробелы в нормативно-правовой базе. Хотя действующее законодательство задает общие рамки партнерства, механизмы конкурсного отбора проектов, стандартизации договорных отношений и юридического закрепления распределения рисков нуждаются в дальнейшей детализации [2, 3].

Несовершенство управления рисками. Сбалансированное распределение финансовых, строительных и операционных рисков между государством и частным инвестором является главным условием устойчивости проекта. На практике отсутствие отработанных методик оценки и хеджирования рисков снижает привлекательность проектов для бизнеса [4, 6].

Ограниченность финансовых инструментов. Для масштабного вовлечения частного сектора необходимо развитие механизмов долгосрочного финансирования, совершенствование системы государственных гарантий и повышение предсказуемости тарифной и налоговой политики [3, 7].

Дефицит прозрачности и единого мониторинга. Отсутствие унифицированной цифровой системы мониторинга и оценки результатов реализации проектов ГЧП затрудняет объективный анализ их эффективности и ограничивает возможности общественного контроля [8, 9].

Проведенное исследование подтверждает, что система управления государственно-частным партнерством в Азербайджанской Республике обладает значительным потенциалом роста, но находится на развивающемся этапе. Реализация данных рекомендаций позволит повысить качество планирования инфраструктурных проектов, снизить инвестиционные риски, обеспечить

экономию бюджетных средств и укрепить устойчивость национальной экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Rustamzade A. et al. The role of state policy in the development of innovation factors in modern management // İnnovasiyalı iqtisadiyyat və menecment. 2026. № 1. ATU, Gəncə. P. 47–53
2. Ахмедова М.И. Индустриальное наследие и проблемы постиндустриального развития национальной экономики Азербайджана // Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность». 2026. Т. 11. № 2. С. 133–139
3. Ведерникова Е.В. Анализ состояния государственно-частного партнерства в России // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2023. № 2. С. 242–254
4. Huseynov Y. et al. Economic aspects of information support for managing the activities of a technology park // XXIII International Scientific Conference «Development of Science in the XXI Century». Dortmund, Germany, 12.2025. P. 35–39
5. Гусейнов Ю.Р., Мамедов Д.Ф., Ахмедова М.И. Социально-экономическое развитие регионов и управленческие технологии // Материалы конференции «Управленческие технологии и приоритеты социально-экономического развития регионов». Российский государственный университет им. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство). Москва, 25.09.2025
6. Əhmədova M., Məmmədova Q., Əsgərov A. Logistik idarəetmə: milli iqtisadiyyatın tərkib hissəsi // İnnovasiyalı İqtisadiyyat və Menecment. 2025. № 2. P. 10–16
7. Suleymanov A.Sh., Akhmedova M.I., Mammedova G.R. University virtual technopark is an environment for innovative development of science // RJOAS. 2018. № 4 (76). P. 202–212 https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-04.21
8. Orujova G. et al. Modeling of the innovation construction mobile industrial robot applied in technology park // International Conference Automatics and Informatics (ICAI). 09.10.2025. P. 75–79 https://doi.org/10.1109/icai67591.2025.11324555
9. Антонова Н.А. Технология «Интернет вещей»: возможности, перспективы // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Управление, вычислительная техника, информатика. Медицинское приборостроение. 2026. Т. 16. № 3. С. 96–109 https://doi.org/10.21869/2223-1536-2026-16-3-96-109

Huseynov T.A.
master's degree student
Department of Management
Azerbaijan Technological University
(Ganja, Azerbaijan)

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MANAGEMENT SYSTEM

Abstract: *this article provides a comprehensive analysis of the current state of public-private partnership (PPP) project management in Azerbaijan. It identifies key institutional, legal, financial, and informational barriers to partnership development and offers practical recommendations for optimizing management mechanisms based on international experience.*

Keywords: *public-private partnership, Azerbaijan, project management, institutional development, legal framework, transparency, international experience.*