

УДК 336.1:334.72:338.24:351.72

**Кузьменко В.М.**

аспірант кафедри корпоративних фінансів і контролінгу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана

## РОЗВИТОК ПАРТНЕРСЬКИХ ВЗАЄМВІДНОСИН ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*У статті розглянуто сутність державно-приватного партнерства як однієї з моделей взаємодії влади та бізнесу. Визначено переваги і недоліки механізму державно-приватного партнерства для держави та суспільства, наведено сфери застосування і форми реалізації угод державно-приватного партнерства. Запропоновано авторське трактування поняття державно-приватного партнерства і визначено базові його ознаки та принципи.*

**Ключові слова:** сталий розвиток, партнерська взаємодія, державно-приватне партнерство, державний сектор, приватний сектор, інфраструктурні проекти.

*В статье рассмотрена суть государственно-частного партнерства как одной из моделей взаимодействия власти и бизнеса. Определены преимущества и недостатки механизма государственно-частного партнерства для государства и общества. Приведены сферы применения и формы реализации соглашений государственно-частного партнерства. Предложено авторское определение понятия государственно-частного партнерства и определены его базовые признаки и принципы.*

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, партнерское взаимодействие, государственно-частное партнерство, государственный сектор, частный сектор, инфраструктурные проекты.

*The public-private partnership essence is considered in the article as one of the public and business cooperation models. Advantages and disadvantages of the public-private partnership mechanism both for the state and society are identified within the research. Areas of public-private partnership use and forms of public-private partnership agreements implementation are presented. The public-private partnership concept interpretation is proposed by the author and its main features and principles are defined.*

**Keywords:** sustainable development, partnership, public-private partnership, public sector, private sector, infrastructure projects.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Забезпечення високих і стійких темпів розвитку країни потребує спрямування значних інвестиційних ресурсів у створення і модернізацію інфраструктурних та соціальних об'єктів. Разом із цим діючі в країні правові й інституційні механізми не здатні забез-

печити залучення достатнього рівня внутрішніх та іноземних інвестицій для цих перетворень. Отже, одним з ефективних способів реалізації стратегічних інвестиційних проектів може стати партнерство держави і бізнесу, що сприятиме реалізації державної політики старого розвитку, соціальному та економічному піднесенню окремих регіонів і країни у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Серед зарубіжних і вітчизняних учених, які досліджували аспекти розбудови державно-приватного партнерства, відомі праці В. Варнавського, В. Гарбарининої, М. Гедз, С. Грищенка, Т. Єфименка, І. Запатріної, Н. Клевцевич, Л. Матвєєвої, О. Нагорної, Г. Павлової, Л. Федулової, Є. Черевикова, та ін. Водночас незначні темпи розвитку партнерських взаємовідносин держави та бізнесу в Україні свідчать про необхідність продовження наукових пошуків.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження змісту державно-приватного партнерства як однієї з моделей взаємодії влади та бізнесу, виокремлення ознак, принципів, переваг і недоліків, а також ефективних форм реалізації угод державно-приватного партнерства.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стрімкий розвиток суспільства і ринків упродовж другої половини ХХ ст. призвів до не менш стрімкого зростання попиту суб'єктів господарювання на ресурси державного бюджету у формі капіталовкладень. Довгий час органи влади задовольняли його за допомогою традиційного інструментарію, а саме зростання обсягу бюджетних надходжень шляхом збільшення обсягів чи бази оподаткування. Однак наприкінці минулого століття значне зростання державного дефіциту позбавило уряди можливості нарощувати надходження до бюджетів і видатки розвитку. Така перешкода стала поштовхом до пошуку нових моделей фінансування. Саме у цей час почав швидко зростати інтерес до ідеї державно-приватного партнерства (ДПП), що виникла як механізм забезпечення доступу до капіталу і досвіду управління у приватному секторі з метою його застосування у сферах, які є традиційно державними монополіями (громадські послуги, утримання та розвиток інфраструктури).

П. Надолішній виділяє такі моделі взаємодії влади та бізнесу [1]: а) моделі «придушення» і «примусу», які передбачають застосування адміністративного тиску. Так, влада вимагає від бізнесу певних вкладень у реалізацію її соціальних програм і проектів, використовуючи адміністративний апарат і структури, покликани здійснювати контроль над діяльністю бізнесу; б) модель «патронажу», що передбачає компен-

сацію державою витрат бізнесу на реалізацію соціальних програм і проектів; в) модель «невтручання» влади, яка у цьому разі не займає активної позиції по відношенню до соціальної політики, що проводиться бізнесом; г) модель «партнерства», у рамках якої представники влади і бізнесу досягли компромісу. Отже, саме остання модель взаємодії, яка розглядається як конкретний продукт партнерства, який виник унаслідок конкурсного відбору для вирішення певних чітко обумовлених цільових державних завдань, і визначається автором як ДПП.

Загальноновизнаної термінології щодо ДПП у світі не існує, що спричиняє «розмитість» його меж. Так, за версією МФК, ДПП – це відносини, за допомогою яких приватний сектор забезпечує суспільство інфраструктурними активами та послугами, що традиційно надаються державою [2, с. 63]. В ЄС у Зеленій книзі «Державно-приватне партнерство і законодавство Співтовариства з державних контрактів і концесій» під ДПП розуміються форми кооперації між публічною владою і бізнесом, що слугують меті забезпечення фінансування, будівництва, модернізації, управління, експлуатації інфраструктури або надання послуг [3, с. 45]. У США це угода між державою і приватною компанією, що надає останній в узгодженій формі право брати участь у державній власності й виконувати функції, що традиційно є у площині відповідальності публічної влади [4, с. 13]. За визначенням Економічної комісії ООН в Європі, ДПП – це інноваційна контрактна угода між публічним та приватним секторами у наданні публічних послуг і розбудові інфраструктури [2, с. 64].

У деяких дослідженнях термін «державно-приватне партнерство» розглядається як у вузькому, так і в широкому сенсі. ДПП у вузькому значенні описує довгострокове співробітництво між державою і приватним сектором, що регулюється договором, для виконання суспільних завдань, яке охоплює життєвий цикл відповідного проекту – від планування до його експлуатації, включаючи технічне обслуговування. У широкому значенні термін «ДПП» включає у себе всі форми кооперації між державою і приватним сектором. На практиці таке партнерство виникає як формалізована кооперація державних і приватних структур, що була спеціально створена з тією чи іншою метою.

Попри активне застосування ДПП у міжнародній практиці, а також значну роль у збалансованому розвитку й генеруванні інноваційної мо-

делі управління і фінансування проектів варто зазначити, що реалізацію цієї форми співробітництва між державними й приватними партнерами лише віднедавна почали впроваджувати в Україні. Першим кроком до визначення основних положень здійснення ДПП було ухвалення 01.07.2010 Закону України «Про державно-приватне партнерство» [5], яким встановлено організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів із приватними, основні принципи, форми та сфери застосування державно-приватного партнерства.

У Законі України ДПП визначено як співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних органів державної влади та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних і комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним Законом. До цих ознак ДПП належать: а) надання прав управління (користування, експлуатації) об'єктом партнерства або придбання, створення (будівництво, реконструкція, модернізація) об'єкта ДПП із подальшим управлінням (користуванням, експлуатацією) за умови прийняття та виконання приватним партнером інвестиційних зобов'язань відповідно до договору, укладеного в рамках ДПП; б) довготривалість відносин (від 5 до 50 років); в) передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення ДПП; г) внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства з джерел, не заборонених законодавством [5].

Узагальнення наукових праць [3, с. 46–47; 4, с. 28–29; 6; 7, с. 266; 8, с. 333–334] уможливорює виокремити більш широкий перелік ознак, що дає змогу відрізнити ДПП від інших форм взаємодії держави і бізнесу:

1) представлення сторін державним і приватним секторами;

2) специфічний розподіл функцій між партнерами: держава встановлює цілі проекту з позицій інтересів суспільства, визначає вартісні та якісні параметри, здійснює контроль над реалізацією проектів, а приватний сектор бере на себе операційну діяльність на різних стадіях проекту (розроблення, фінансування, реалізація, експлуатація, управління, надання послуг

споживачам);

3) юридичне оформлення партнерства спеціальною угодою (договором);

4) спільне або повне фінансування проектів приватним партнером;

5) довгостроковість відносин, після завершення строку об'єкт повертається державі або партнерство продовжується на основі оновленого договору;

6) розподіл ризиків і відповідальності між партнерами за рахунок залучення приватного інвестора не тільки до створення об'єкта, а й до його подальшої експлуатації та (або) технічного обслуговування;

7) виконання бізнесом за дорученням і за підтримки держави функцій, які раніше поклалися на державу.

Участь суб'єктів у проектах ДПП здійснюється для створення, реконструкції, модернізації і (або) експлуатації/користування об'єктів суспільного призначення, а саме [9]: а) пошук, розвідка, видобування і постачання природних ресурсів (корисних копалин); б) економічної інфраструктури (автомобільні дороги, залізниці, морські, річкові і повітряні порти, трубопровідний транспорт, енергетичні підприємства та лінії електропередачі, інформаційні системи тощо); в) об'єктів у сфері суспільних послуг (громадський транспорт, міське господарство, комунальні послуги, об'єкти екології та ін.); г) об'єктів, що обслуговують сферу нематеріального виробництва (об'єкти сфери охорони здоров'я, освіти, культури, туризму та спорту); д) об'єктів державного і муніципального управління; е) інших інфраструктурних і соціальних об'єктів.

Доречно зауважити, що багаторічним світовим досвідом вироблені принципи, на яких базується ДПП. Так В. Гарбарініна до базових принципів відносить такі: прозорість, змагальність, підзвітність, законність, зрозумілість і передбачуваність, урахування специфіки певного регіону/галузі, економічна та фінансова сталість, гнучкість, рівність, соціальне залучення до створення ДПП різних суспільних груп [10, с. 46–47]. Водночас О. Нагорна зазначає, що реалізація ДПП здійснюється відповідно до таких основних принципів: диверсифікації ризиків, прозорості, інституціонального забезпечення, концентрації капіталу, комплексності, максимальної віддачі, інформаційного та нормативно-правового забезпечення, достовірності й відповідальності [7, с. 269–270]. І. Вла-

сова визначає, що створення системи ДПП повинно відбуватися на основі принципів: законності, рівності, прозорості діяльності сторін ДПП, ефективності, збалансованості інтересів сторін ДПП, консолідації ресурсів, поділу між суб'єктами ДПП у визначених пропорціях відповідальності, ризиків, гарантій і досягнутих результатів [11, с. 385–386].

На наше переконання, створення системи ДПП має базуватися на таких основних принципах:

- рівності – партнери повинні бути рівні перед законом, також повинні забезпечуватися рівність умов доступу суб'єктів господарювання до участі у ДПП, а також рівноправний доступ до послуг, що надаються в межах ДПП;

- законності – створення партнерств у порядку та формі, яка дозволяється чинною нормативно-правовою базою і неухильне її виконання, у тому числі визнання партнерами прав і обов'язків, передбачених законодавством та визначених умовами укладеного у рамках ДПП договору;

- транспарентності (інформаційної відкритості й прозорості) – надання органами влади повної інформації інвесторам, концесіонерам, усім зацікавленим сторонам;

- забезпечення підвищення ефективності використання потенціалу суспільства (цінності для суспільства) – передбачає забезпечення вищої ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера;

- узгодженості інтересів державних і приватних партнерів для отримання взаємної вигоди;

- незмінності призначення об'єктів – протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках ДПП, незмінність цільового призначення та форми власності об'єктів, переданих приватному партнеру;

- консолідації (нагромадження) інвестиційного капіталу – залучення до реалізації інфраструктурних і соціальних проектів капіталів різних власників (приватного партнера, державного і місцевого бюджетів, боргового капіталу, тощо);

- справедливого розподілу ризиків, пов'язаних із виконанням договорів, укладених у рамках ДПП між державним та приватним партнерами;

- підзвітності – відповідальність усіх партнерів перед громадськістю (створення громад-

ських рад із контролю над реалізацією проектів державно-приватного партнерства).

Зауважимо, що в межах державно-приватних проектів виникає можливість поєднувати переваги державного і приватного секторів, передусім за рахунок інтеграції управлінського, організаційного й фінансового потенціалу бізнес-структур. А основними перевагами використання механізму ДПП для держави та суспільства є [7, с. 265; 8, с. 328]:

- підвищення якості та своєчасності надання публічних послуг;

- підвищення ефективності використання бюджетних коштів;

- запозичення у приватного сектору найкращих практик управління власністю;

- залучення додаткових фінансових ресурсів у створення/модернізацію інфраструктурних та соціальних об'єктів;

- підвищення зайнятості населення, стимулювання економічного зростання з широким використанням інновацій та сучасних технологій;

- залучення різних груп учасників/партнерів до реалізації стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку, посилення довіри та порозуміння у суспільстві;

- сприяння розвитку інститутів ринку, приватної власності, приватної ініціативи, зниження присутності держави в економіці;

- формування позитивних економічних екстерналій унаслідок розвитку інфраструктури та стимулювання інновацій;

- досягнення синергетичного ефекту й забезпечення підвищення ефективності використання потенціалу, що знаходиться у розпорядженні суспільства, особливо під час реалізації крупномасштабних проектів.

Разом із тим механізм ДПП має потенційні недоліки, до яких варто віднести: обмеження фінансової еластичності державного та муніципального секторів через довготермінові зобов'язання в рамках партнерської угоди; більш ускладнений, затратний у часі та дорогий процес реалізації концепції партнерства приватного і державного секторів [12]; ДПП-проекти можуть спровокувати небажані фіскальні ризики (потенційні втрати для бюджету й зростання державного боргу).

Далі постає завдання визначити форми, сфери та моделі взаємодії держави і бізнесу. М. Мейер виділяє три форми взаємодії держави і приватного сектору [13]:

1) традиційну – держава залучає бізнес до спільного вирішення проблем обслуговування потреб суспільства на основі партнерства;

2) інвестиційну – спільне інвестування переважно в інфраструктурні проекти. Ця форма взаємодії має стратегічну спрямованість, основною метою є стимулювання економічного росту;

3) науково-освітню – нові напрями розвитку в національному, міжнародному і глобальному масштабах в умовах глобалізації виробництва та інтернаціоналізації капіталу.

Г. Павлова, аналізуючи міжнародний досвід ДПП, структурує взаємодію держави і бізнесу за такими векторами (сферами) [14, с. 131]:

– функціональний вектор – розвиток державно-приватного партнерства в галузях, які визначають доступ підприємств до чинників виробництва і ринків;

– галузевий вектор – державно-приватне партнерство в окремих галузях на основі змішаних форм власності, кооперації державних та приватних компаній, укладення галузевих угод;

– регіонально-муніципальний вектор – державно-приватне партнерство щодо розвитку окремих територіальних виробничих сегментів, регіональних ринків праці, територіальної та комунальної інфраструктури та ін.

Крім того, залежно від можливості передачі права власності на інфраструктурні та соціальні об'єкти від державних (регіональних або місцевих) органів влади приватним компаніям виділяють «англосаксонську» і «латинську» моделі ДПП [8, с. 329, 330]. Англосаксонська модель припускає повсюдне введення конкурентного середовища, розроблення чітких короткострокових контрактів, створення контролюючих органів, що стежать за їх виконанням, що у кінцевому підсумку призводить до приватизації об'єктів і зміни форми власності. Латинська модель припускає передачу управління інфраструктурою або господарськими об'єктами від державного сектору приватним компаніям за збереження активів у державній власності. За державою залишається право вибору основної й інвестиційної стратегії розвитку, тоді як задоволення потреб населення виконується приватними компаніями самостійно (держава, делегуючи повноваження, не передає приватній структурі виняткових прав).

Опис взаємодії держави та бізнесу важко охарактеризувати лише векторами, формами взаємодії та моделями, необхідно також пред-

ставити форми реалізації угод ДПП. Форми здійснення ДПП – це основні правові механізми спільної реалізації органами державної влади, місцевого самоврядування та юридичними або фізичними особами суспільно значущих інвестиційних проектів. До них належать: контракти на виконання робіт, контакти на управління (аутсорсинг), оренда (лізинг), спільна діяльність держави та приватного сектору, змішані типи контрактів та концесія (табл. 1).

У сучасних умовах розвитку української економіки сформувалися певні інституційні передумови для успішної взаємодії держави і бізнесу у сфері управління проектами. Так, за даними центральних та місцевих органів виконавчої влади, станом на 1 січня 2018 р. в Україні на засадах ДПП укладено 191 договір, з яких реалізується 182 проекти (157 договорів концесії, 24 договори про спільну діяльність, один договір державно-приватного партнерства), решта 9 договорів не реалізуються (4 договори – закінчено термін дії, 3 договори – розірвано, 2 договори – призупинено) [15].

Зазначені договори переважно реалізуються в таких сферах господарської діяльності: оброблення відходів (64,7% договорів); збір, очищення та розподілення води (21,4%); виробництво, транспортування і постачання тепла (5,5%); будівництво та/або експлуатація автошляхів, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури (3,9%).

За всю історію незалежності найбільша концентрація реалізації проектів ДПП була у процесі підготовки і проведення Євро-2012, переважна їх частина стосувалася розбудови та модернізації спортивної і транспортної інфраструктури. Зокрема, у Харківській області від приватних партнерів було залучено 288,9 млн. дол. США в межах договору ДПП для реконструкції стадіону та інших об'єктів ФК «Металіст», реконструкції терміналів та благоустрою Міжнародного аеропорту «Харків» (проект ДПП із часткою приватного партнера холдингу DCH близько 50%) тощо.

Іншими прикладами успішної реалізації проектів ДПП у регіонах України під час підготовки до Євро-2012 є концесійні угоди, укладені з метою збереження історико-культурної спадщини в контексті реалізації туристичного потенціалу Львівської області (передано у концесію два замки: у с. Старе Село та с. Тартаків, розроблені проекти передачі в концесію замків у с. Свірж

## Форми здійснення державно-приватного партнерства

Форма	Сутність
1	2
<b>Контракти на послуги</b>	Передбачає можливість підписання контракту між державною стороною та приватним підприємством для виконання поставлених завдань. Ці контракти застосовуються в операційній діяльності і містять у собі завдання щодо впровадження, функціонування та утримання нового обладнання. Такі контракти є короткотерміновими – від декількох місяців до декількох років. Вони дають змогу державі застосовувати технічний досвід приватного сектору, його робочий потенціал та зберігати кошти. Обов'язки щодо управління та надання фінансових ресурсів повною мірою залишаються за урядом.
<b>Контракти на управління (O&amp;M, OM&amp;M)</b>	Дають змогу державі перекидати відповідальність щодо функціонування та управління об'єктом на приватний сектор. Вони укладаються на короткий строк. Приватне підприємство отримує фіксовану плату або плату у вигляді премій залежно від ефективності своєї роботи. Функція щодо фінансування об'єкту за цим типом відносин залишається за державою.
<b>Лізингові угоди (BLT, BLTM, LROT)</b>	Лізинг дає змогу приватному партнеру протягом певного часу отримувати грошові надходження від проекту за визначену лізингову плату уряду. Підприємство несе відповідальність за функціонування та утримання об'єкта. Приватний сектор приймає на себе комерційний ризик, бо для того, щоб отримувати оптимальний рівень прибутку, підприємство має зменшувати операційні витрати і водночас підтримувати належний рівень послуг, що надаються. Однак обов'язки щодо стратегічного планування та фінансування об'єкту повністю залишаються за державою. Такі угоди укладаються, як правило, на строк від п'яти до п'ятнадцяти років. Найчастіше цей тип угод застосовується у проектах, що самостійно генерують грошові надходження.
<b>Спільна діяльність держави та приватного сектору</b>	Обидві сторони зацікавлені в максимізації прибутку та якості наданих послуг; несуть ризики; здійснюють взаємний контроль. У таких проектах держава та бізнес мають здійснювати інвестиції, але повний контроль у процесі управління залишатиметься за приватною стороною. Така діяльність організовується через створення нової юридичної особи (ВАТ, ТОВ). У цьому разі підприємство буде вважатися комерційним. Договори про спільну діяльність, у рамках яких держава бере постійну участь в адміністративно-господарській та інвестиційній діяльності створеного спільного підприємства залежно від частки у статутному чи акціонерному капіталі. Спільна діяльність передбачає часткове передання об'єкта у власність приватному сектору. Як правило, участь держави реалізується шляхом надання державних гарантій, інвестиційних субсидій, залучення пільгових кредитів, через участь у статутному капіталі, через передання активів, запровадження податкових пільг, а також через часткове фінансування проектів.
<b>Змішані типи контрактів:</b>	<p><b>ВОТ</b> (будівництво – експлуатація (управління) – передача). Цей механізм використовується, головним чином, у концесії. Інфраструктурний об'єкт створюється за рахунок концесіонера, який після завершення будівництва отримує право експлуатації спорудженого об'єкта протягом терміну, достатнього для окупності вкладених коштів. Після закінчення терміну об'єкт повертається державі. Концесіонер отримує правомочність використання, але не володіння об'єктом, власником якого є держава.</p> <p><b>ВООТ</b> (будівництво – володіння – експлуатація (управління) – передача). У цьому разі приватний партнер отримує не тільки право користування, а й володіння об'єктом протягом терміну угоди, після закінчення якого об'єкт передається державним органам.</p> <p><b>Зворотний ВООТ</b>, за якого влада фінансує і зводить інфраструктурний об'єкт, а потім передає його в довірче управління приватному партнеру з правом для останнього поступово викупити його у власність.</p> <p><b>ВОО</b> (будівництво – володіння – експлуатація (управління)). В цьому разі створений об'єкт після закінчення терміну угоди не передається публічній владі, а залишається у розпорядженні інвестора.</p> <p><b>ВОМТ</b> (будівництво – експлуатація (управління) – обслуговування – передача). Під час використання цього механізму спеціальний акцент робиться на відповідальності приватного партнера за утримання та поточний ремонт споруджених інфраструктурних об'єктів ним.</p> <p><b>ДВОТ</b> (проекування – будівництво – управління – передача). Перевага цього підходу полягає у тому, що він містить у собі відповідальність приватного сектору щодо виконання одразу декількох функцій: проектування, будівництво та утримання об'єкту. Таке поєднання є ефективним з огляду на те, що приватний сектор застосовує комплексний підхід до проекту й одразу визначає програму щодо довготермінового утримання об'єкта. Цей підхід зменшує ризик, пов'язаний із непередбачуваними витратами у майбутньому. Актуальність цього підходу зумовлена тим, що більшість проектів інфраструктури потребує набагато більше витрат у період експлуатації об'єкта, ніж у період розроблення і впровадження. Такі угоди є довготерміновими, що робить приватний сектор стратегічним партнером уряду, але функція щодо фінансування залишається за державою.</p> <p><b>РОТ</b> (відновлення – управління – передача). Цей тип є схожим на розглянутий вище. Різниця полягає у тому, що приватна сторона приймає у управління вже існуючий об'єкт і в її обов'язки входить його відновити.</p>

1	2
<b>Змішані типи контрактів:</b>	<p><b>ДВООТ</b> (проекування – будівництво – володіння – експлуатація (управління) – передача). Особливість угод цього типу полягає у відповідальності приватного партнера не тільки за будівництво інфраструктурного об'єкта, а й за його проєкування.</p> <p><b>ДВФО</b> (проекування – будівництво – фінансування – управління). Така форма партнерства є найголовнішим механізмом для залучення додаткових фінансових ресурсів приватного сектору до інфраструктурних проєктів. Такі угоди вповноважують приватне підприємство проєкувати, будувати, фінансувати та управляти проєктом в обмін на можливість отримувати грошові надходження протягом зафіксованого у контракті терміну. Строк дії таких угод становить 25–30 років або більше. Згідно з умовами договору, право володіння об'єктом залишиться у державній власності. Держава буде контролювати, щоб об'єкт належним чином функціонував й утримувався протягом строку дії договору, а потім був повернений у належному стані. Такі контракти укладатимуться на конкурсній основі, й визначальними критеріями в наданій документації є такі: кінцева ціна послуг для споживача, обсяг фінансової підтримки від держави, здатність бізнесу впровадити проєкт. У кінці строку дії контракту може бути прийнято рішення про передачу права власності на об'єкт приватній стороні.</p>
<b>Концесії</b>	Ця форма партнерства має довгостроковий характер (40–50 років), що дає змогу сторонам здійснювати стратегічне прогнозування та планування своєї діяльності й надає можливість диверсифікувати ризики між усіма приймаючими участь сторонами, завдяки чому суттєво підвищується життєздатність концесійних проєктів. Регулююча функція залишається за державною стороною. Концесії поєднують елементи таких типів контрактів, як лізингові угоди та контракти на управління. Але на відміну від зазначених контрактів, співпрацюючи з державою на засадах концесії, бізнес приймає на себе більшу частину ринкових та операційних ризиків. Відповідно до концесійної угоди, приватний партнер має право використовувати інфраструктурний об'єкт для надання послуг безпосередньо споживачам і отримує прибуток залежно від якості та кількості наданих послуг. Приватна сторона (концесіонер) відповідає за утримання об'єкта в належному стані та у разі необхідності здійснює його поновлення. Функція щодо фінансування, як правило, також належить приватному сектору.

Джерело: складено автором на основі: [7, с. 268–269, 274; 8, с. 341–342; 11, с. 386–387]

та смт. Поморяни). У довгостроковій оренді до 2056 р. знаходиться замок «Паланок» у м. Мукачеве Закарпатської області.

Світовий та український досвід співпраці державних і приватних інститутів у ході управління виробництвом і реалізацією проєктів свідчить про те, що об'єднання зусиль державного та приватного секторів дає високі результати й забезпечує усунення інфраструктурних обмежень зростання окремих регіонів і країни у цілому.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Дослідження теоретичних засад дає можливість зробити висновок, що під державно-приватним партнерством варто розуміти об'єднання на довготривалій, договірній і взаємовигідній основі матеріальних та нематеріальних ресурсів суспільства (органів державної влади або місцевого самоврядування) і приватного сектору для реалізації стратегічних пріоритетів сталого розвитку країни на основі створення суспільних благ (розвиток інфраструктури та територій) або надання громадських послуг у сфері охорони здоров'я, освіти, соціального захисту тощо.

Визначені нормативно-правовими актами принципами, на яких повинно базуватися ДПП (рівності, законності, забезпечення підвищення ефективності використання потенціалу суспільства, узгодженості інтересів, незмінності цільо-

вого призначення та форми власності об'єктів, справедливого розподілу ризиків), запропоновано доповнити такими: 1) транспарентності – надання органами влади повної інформації інвесторам, концесіонерам, усім зацікавленим сторонам; 2) консолідації (нагромадження) інвестиційного капіталу – залучення до реалізації інфраструктурних і соціальних проєктів капіталів різних власників; 3) підзвітності – відповідальність усіх партнерів перед громадськістю, що передбачає створення громадських рад із контролю над реалізацією проєктів державно-приватного партнерства.

У подальшому є потреба дослідження процедури прийняття рішення про здійснення ДПП та шляхів підвищення ефективності реалізації проєктів у рамках державно-приватного партнерства в Україні.

#### Бібліографічний список:

1. Державне управління: основи теорії, історія і практика: навч. посіб. / В.Д. Бакуменко, П.І. Надолішній, М.М. Іжа, Г.І. Арабаджи; за заг. ред. П.І. Надолішнього, В.Д. Бакуменка. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. 394 с.
2. Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг. Економіка і прогнозування. 2010. № 4. С. 62–86.

3. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики. *Мировая экономика и междунар. отношения*. 2011. № 9. С. 41–50.
4. Государственно-частное партнерство: теория и практика / В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев. М.: ГУ-ВШЭ, 2010. 287 с.
5. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 1 липня 2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
6. Грищенко С. Підготовка і реалізація проектів публічно-приватного партнерства: практич. посіб. для органів місцевої влади і бізнесу. К.: ФОП Москаленко, 2011. 140 с.
7. Проектне фінансування: підручник / Т.В. Майорова, О.О. Ляхова та ін.; за заг. та наук. ред. проф., д.е.н. Т.В. Майорової; 2-е вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2017. 434 с.
8. Управление проектами: учебник / Л.Г. Матвеева и др. Ростов н/Д: Феникс, 2009. 422 с.
9. Гедз М.Й. Державно-приватне партнерство як механізм активізації модернізаційних процесів в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_10\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_10_51).
10. Гарбариніна В.Ю. Сутність і принципи впровадження державно-приватного партнерства в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 2. С. 43–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2014\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2014_2_8).
11. Інноваційно-інвестиційні засади стійкого розвитку базових галузей національного господарства : колективна монографія / за заг. ред. В.П. Ільчука. Чернігів: Чернігів. нац. технол. ун-т, 2016. 396 с.
12. Клевцевич Н.А. Державно-приватне партнерство як інструмент регіонального розвитку. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/41.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/41.pdf).
13. Мейер М. Оценка эффективности бизнеса; пер. с англ. М.: Вершина, 2004. 240 с.
14. Павлова Г.О. Державно-приватне партнерство: аналіз світового досвіду та шляхи розвитку в Україні. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/3/02.pdf>.
15. Стан здійснення ДПП в Україні / Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62a9b6fb-27ff-462a-b351-eeeadfb26b6f&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>.
- structure projects and public services”, *Ekonomika i prohozuvannia*, no. 4, pp. 62-86.
3. Varnavskiy, V. H. (2011), “Public-private partnership: some questions of theory and practice”, *Mirovaja jekonomika i mezhdunar. otnoshenija*, no. 9, pp. 41-50.
4. Varnavskiy, V. H. Klymenko, A. V. and Korolev, V. A. (2010), *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: teorija i praktika* [Public-private partnership: theory and practice], GU-VShJe, Moskva, Rossija
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), *The Law of Ukraine "On public-private partnership"*, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (Accessed 30 October 2018).
6. Hryshchenko, S. (2011), *Pidhotovka i realizatsiia proektiv publichno-pryvatnoho partnerstva* [Preparation and implementation of public-private partnership projects], FOP Moskalenko, Kyiv, Ukraine
7. Majorova, T. V. and Liakhova, O. O. (2017), *Proektne finansuvannia* [Project financing], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine
8. Matveeva, L. G. (2009), *Upravlenie proektami* [Project Management], Feniks, Rostov n/D, Rossija
9. Hedz, M. J. (2011), “Public-private partnership as a mechanism for activating modernization processes in Ukraine”, *Efektynva ekonomika*, [Online], no. 10, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_10\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_10_51) (Accessed 25 October 2018).
10. Harbarynina, V. Yu. (2014), “The essence and principles of the public-private partnership in Ukraine”, *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia*, no. 2, pp. 43-49.
11. Il'chuka, V. P. (2016), *Innovatsijno-investytsijni zasady stijkoho rozvytku bazovykh haluzej natsional'noho hospodarstva* [Innovative-investment sustainable development fundamentals of the main branches national economy], Chernihiv. nats. tekhnol. un-t, Chernihiv, Ukraine
12. Klievtsievych, N. A. “Public-private partnership as a tool of regional development”, [Online], available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/41.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/41.pdf) (Accessed 25 October 2018).
13. Mejer, M. (2004), *Ocenka jeffektivnosti biznesa* [Business performance evaluation], OOO «Vershina», Moskva, Rossija
14. Pavlova, H.O. (2011), “Public-private partnership: analysis of world experience and development paths in Ukraine”, [Online], available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/3/02.pdf> (Accessed 25 October 2018).
15. Ofitsijnyj veb-sajt Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy, *The state of implementation of PPP in Ukraine*, available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62a9b6fb-27ff-462a-b351-eeeadfb26b6f&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (Accessed 25 October 2018).



***Kuzmenko V.M.***

Postgraduate Student at Department  
of Corporate Finance and Controlling,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman

## **STATE AND BUSINESS PARTNERSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE**

The article is aimed at the integrated study of public-private partnership (PPP) theoretical backgrounds, understanding the PPP essence, and distinguishing its features, principles, advantages and disadvantages for the state and society.

The previous scientific works enable to highlight a list of features that distinguish PPP from other forms of public and business cooperation, including: the public and private sectors participation; particular division of the functions within the partnership and implementing the business functions, which were previously relied on the public sector, on behalf of the state and supported by the government; legal registration of partnership; long-term relationship; state participation in the private partner projects financing; distribution of risks and responsibilities.

The results of the current study enable to propose the own public-private partnership concept interpretation, concerning PPP as a consolidation of material and intangible resources of the society, including state and local authorities resources, and private sector resources on a long-term, contractual, and mutually beneficial framework for strategic priorities of state sustainable development realization, based on the public benefits creation, including infrastructure and areas development, or public services provision in the sectors of health care, education, social protection, etc.

According to the legal framework, the PPP should be based on the particular principles, including equality, legality, ensuring the potential of community use effectiveness increase, harmony between the interests, invariability of objects purpose and their ownership, equitable distribution of risks. This paper proposes to consider additional public-private partnership principles, namely: 1) transparency that means providing the complete information to investors, concessionaires, and other interested parties by authorities; 2) consolidation (accumulation) of investment capital that suggests involvement of the capital, provided by different owners (private partner, state and local budgets, debt capital, etc.), into the infrastructure and social projects implementation; 3) accountability that signifies the social responsibility of all partners that involves the public councils creation for monitoring the implementation of public-private partnership projects.