

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В РАМКАХ  
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА»

Виконала: студентка 4 курсу,  
групи ЕЛ- 41

Спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
Освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та  
адміністрування»

\_\_\_\_\_ А.В. Гордієнко

Керівник наукової роботи:  
кандидат наук з державного  
управління, доцент

\_\_\_\_\_ Т.О Самофалова

Рецензент:  
\_\_\_\_\_

# МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр

Напрямок підготовки

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_ Г.О.Дорошенко  
(підпис) ( ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)**

Гордієнко Анни Вікторівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи “ Взаємодія держави та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства”

керівник роботи Самофалова Тетяна Олександрівна, к.держ.упр., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ року № \_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи 06.06.2023

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

поняття та сутність партнерства між державою та бізнесом; види та особливості взаємодії бізнесу з органами влади; переваги та недоліки державно-приватного партнерства; аналіз досвіду та чинників, що впливають на розвиток відносин державно-приватного партнерства в Україні; закордонний досвід формування відносин держави та бізнесу: значення для України; напрямки реалізації проектів державно-приватного партнерства в Україні.

## План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Термін завершення етапів роботи
1.	Вибір теми і подання заяви на ім'я завідувача кафедри про обрання теми кваліфікаційної роботи	15.06.2022
2.	Формулювання та оформлення завдань кваліфікаційної роботи	14.09.2022
3.	Узгодження з керівником плану кваліфікаційної роботи	17.02.2023
4.	Підготовка першого розділу роботи	10.03.2023
5.	Збір і обробка емпіричних даних та їх узагальнення в другому розділі роботи	13.04.2023
7.	Написання вступу, висновків та рекомендаційного підрозділу кваліфікаційної роботи	11.05.2023
8.	Подання чорнового варіанту всієї кваліфікаційної роботи керівнику	25.05.2023
9.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру економіки та менеджменту	06.06.2023

5. Дата видачі завдання 14 вересня 2022 р.

**Студент**

\_\_\_\_\_ (підпис)

А.В. Гордієнко

(прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Т. О. Самофалова

(прізвище та ініціали)

**Гарант освітньої програми**

\_\_\_\_\_ (підпис)

В. Ю. Прокопенко

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН ДЕРЖАВИ І БІЗНЕСУ .....	7
1.1. Поняття та сутність партнерства між державою та бізнесом.....	7
1.2. Види та особливості взаємодії бізнесу з органами влади .....	14
1.3. Переваги та недоліки розвитку партнерства між державою та бізнесом.	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВЗАЄМОВІДНОСИН МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....	23
2.1. Аналіз досвіду партнерства між державою та бізнесом в Україні .....	23
2.2. Закордонна модель розвитку відносин держави та бізнесу, досвід.....	31
2.3. Напрямки реалізації проєктів державно-приватного партнерства в Україні .....	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	58

## ВСТУП

На сьогоднішній день відносини між державою та бізнесом мають великий вплив на економічну систему. Вони зосереджуються на одних і тих же мотивах, що є дає ефективний союз бізнесу та держави. Однак органи влади остаточно не сформували таких пунктів, прийнятих суспільством, якими має керуватися бізнес, проводити свою діяльність, вступаючи в соціально-економічні відносини із суспільством та органами влади.

З історичного досвіду ми можемо помітити, що немає єдиної ефективної системи взаємовідносин бізнесу та держави. Однак взаємовідносини держави та бізнесу є вагомим чинником, який має вплив на зростання економічної системи та заохочення науково-технічного прогресу.

Держава завжди намагається створювати для бізнесу сприятливі умови, такі як : економічну, правову та інфраструктурну забезпеченість. Для бізнесу це грає великим плюсом, тому що вони отримують значний розвиток. Також держава може інвестувати в підприємство, таким чином відбувається збільшення економічного потенціалу країни. Ще одним вагомим критерієм бізнесу, виступає збільшення робочих місць, тобто підвищення життєвого рівня населення.

В різних країнах відносини між державою та бізнесом формуються, по-різному, де втручання з боку держави максимальне, в таких як Китай , а в деяких країнах зустрічається змішана модель економіки, таких як США та втручання держави мінімальне.

Проблематику взаємовідносин держави та бізнесу в цілому, піднімають у своїх дослідженнях такі науковці О.М. Головінов, О. Сушко, О.В. Мартякова, О.Е. Сімсон, О. Дергачов, П.І. Шилепницький, О.М. Вінник, С. Телешун, Г.Л. Знаменський, Г. Дробот, І. Осадча, Т.І. Артьомова, І. В. Запатріна.

Метою дипломної роботи є вивчення взаємовідносин між державою та бізнесом та формулювання пропозицій щодо реалізації угод державно-приватного партнерства.

Мета дипломної роботи розкривається в таких основних завданнях:

- визначити сутність категорії «відносини держави та бізнесу»;
- узагальнити види та особливості взаємодії бізнесу з органами влади;
- оцінити переваги та недоліки розвитку партнерства між державою та бізнесом;
- розкрити досвід та чинники, що впливають на розвиток відносин державно-приватного партнерства в Україні;
- проаналізувати закордонний досвід формування відносин держави та бізнесу;
- з'ясувати напрямки реалізації проєктів державно-приватного партнерства.

Об'єкт дослідження дипломної роботи – процеси розвитку відносин між державою та бізнесом.

Предмет дослідження дипломної роботи – сукупність теоретичних, методичних та практичних механізмів застосування державно-приватного партнерства.

Були використані такі методи дослідження дипломної роботи - індукції та дедукції, абстрактно-логічні, економіко-статистичні, аналізу та синтезу, аналогії та порівняння.

Практична цінність роботи полягає у обґрунтуванні принципів державно-приватного партнерства, як таких, які можуть бути застосовані для повоєнного відновлення України.

За темою кваліфікаційної роботи бакалавра було написано тези Гордієнко А.В. на тему «Взаємодія держави та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства» на Міжнародній мультидисциплінарній науковій інтернет-конференції «Світ наукових досліджень (квітень 2023)» та були надруковані у збірнику наукових публікацій конференції.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН ДЕРЖАВИ І БІЗНЕСУ

### 1.1. Поняття та сутність партнерства між державою та бізнесом

Партнерство між державою та бізнесом - це процедура відносин між органами держави та бізнес-партнерами, спільні зусилля та інтереси яких об'єднуються заради взаємовигідної та довгострокової співпраці.

Цей тандем співпраці бізнесу та держави втілюють в життя нові проєкти, реставрації, залучають інвестиції, відбудовуючи або посилюючи економічну систему того чи іншого суспільства.

В цьому процесі можуть приймати участь як і економічно сильні країни так і ті, що тільки починають розвиватися в цій економічній ніші.

За допомогою таких проєктів, досвід показує, що можливо відновити або ж підняти економічну систему на новий високий рівень, залучивши достатньо приватного капіталу в короткі строки.

Звичайно потрібно пам'ятати про повноцінне прийняття та рівноправ'я партнерів, тобто держава мусить зі свого боку обов'язуватись у виконанні своєчасної та чіткої роботи, в свою чергу приватний партнер зрозуміє, що відбуваються інвестиції на високому рівні, безпечно, та досягнення виконання проєкту є важливим для держави [23].

Партнерство між бізнесом та державою є невіддільним елементом функціонування суспільства. Треба розуміти що внесок держави в бізнес має великий вплив на економічну систему. Так як держава залучає іноземного інвестора та регулює ринкові відносини, допомагаючи підприємствам отримувати фінансування та отримувати високий рівень на ринку.

Вчені-економісти, науковці по-різному обґрунтовують поняття державно-приватного партнерства.

Таблиця 1.1

**Поняття державно-приватного партнерства із вуст різних українських вчених**

Автори	Визначення
Т.І. Артемова[1]	Вважає, що державно-приватне партнерство - інституційно-організаційний союз влади держави та бізнесу для реалізації соціально значущих проєктів у широкому спектрі сфер діяльності
О.В. Мартякова [16]	Державно-приватне партнерство - відображає злагоджений механізм інтересів і забезпечення рівноправності партнерів держави та бізнесу при реалізації проєктів, що слугують реалізації цілей.
О.М. Вінник[4]	Державно-приватне партнерство – відображає не співпрацю між державою та приватними компаніями, а співпрацю, зумовлену суспільними потребами, що є наслідком неспроможності держави самостійно реалізовувати складні та довгострокові проєкти через відсутність необхідних коштів та інших ресурсів.
Г.Л. Знаменський[12]	Державно-приватне партнерство стало сприйматися як нетрадиційний спосіб організації відносин між державою та підприємствами для реалізації проєктів у багатьох сферах економіки. Це партнерство слід розглядати як узагальнююче поняття для різних конкретних форм партнерства.
О.Е. Сімсон[32]	Партнерство в інноваційній сфері необхідно розглядати не лише як широку основу відносин між компаніями та державою, а й як особливу організаційно-інституційну форму цих відносин, яка може мати форму договору.
І.С. Нейкова[19]	Характеризує державно-приватне партнерство, як форму співпраці, за якої держава та приватний сектор спільно реалізують суспільно важливі проєкти на основі угоди про розподіл завдань і ризиків, і є інституційним союзом держави та підприємства, створеним на певний період часу для реалізації конкретного проєкту і припиняє своє існування після його реалізації.
О.М. Головінов[6]	Визначає його як об'єднання господарюючих суб'єктів (державних і приватних підприємств) і інститутів (правових, фінансово-кредитних), що взаємодіють у процесі виробництва і використання благ, які пов'язані з умовами життєдіяльності підприємства і забезпечують реалізацію стратегічні орієнтири. цілі сталого економічного розвитку.

Джерело: [1,16,4,12,32,19,6]

Бізнес допомагає державі залучити якомога більше людей на місця роботи, також якщо бізнес отримує успіх у своїй роботі, то звичайно тоді і збільшують податкові надходження, таким чином і збільшується рівень життя населення [7].

Проте, не завжди взаємовідносини між державою та бізнесом можуть бути легкими. Як і в будь-якому суспільстві є недовірливості, непорозуміння, тому держава, або окремі представники, можуть, наприклад, надавати перевагу окремим компаніям або втручатися в діяльність бізнесу, що порушує принципи справедливості та конкуренції. Це означає, що в партнерстві не повинно бути дискримінації за ознакою статі, раси, віку, віросповіданню, національності та інших характеристик.

Також рівноправність у партнерстві важлива не лише на моральному рівні, але й з економічної точки зору. Коли всі мають однакові можливості, держава отримує доступ до більш широкого вибору в приватному партнерстві, що дозволяє підвищувати ефективність роботи та конкурентоспроможність

Саме головне, це мати або знайти підхід щодо комунікації держави та бізнесу, потрібно чітко ставити пріоритети та цілі на взаємну роботу.

Незважаючи на бажання кооперації держави та приватного партнерства існують також і перепони, які втручаються в процес роботи:

- недопрацьована законодавча база утворення взаємовідносин між приватним партнером та державою, а саме в момент проведення конкурсу на вибір переможця партнера по проєкту;
- нестійкість нормативно-правового середовища, в якому здійснюється спільна робота держави та бізнесу;
- відсутність політичної волі з боку компетентного органу для втілення партнерства в життя;
- невдоволенням остаточним проєктом;
- утворення загрози навколишньому середовищу;
- брак фінансового забезпечення;
- нерівномірний розподіл ризиків і завдань між партнерами проєкту [33].

Стаття 2 Закону України “Про правові засади державного партнерства” говорить, що правовими засадами партнерства між бізнесом та державою є – Цивільний Кодекс України, Конституція України, Господарський кодекс України [24].

Як і скрізь, щодо виконання належної роботи, встановлюються принципи, які прописані в законах України, їх прописують та вказують в договорі для чіткого виконання плану.

Таблиця 1.2

### Основні принципи здійснення взаємодії держави та бізнесу

Перелік принципів					
Держава та бізнес рівні перед законами	Забороняється утиск прав державних чи приватних партнерів	Погодження на спільні інтереси партнерів	Забезпечення кращої ефективності діяльності	Незмінність договору протягом зазначеного строку	Справедливий розподіл ризиків

*Джерело:* [24]

**Об'єктами** державно-приватного партнерства є:

- територіальна або матеріальна одиниця, яка вже збудована або є на реконструкції та знаходиться в державній власності;
- об'єкти, які були збудовані або дісталися шляхом купівлі в результаті виконання договору між бізнесом та державою.

Так само для приватного і державного секторів, встановлено правила на державному рівні, які сформовані для захисту прав бізнесу та держави, в рамках укладеного договору:

1) Держава набуває право власності на:

- об'єкти, які були збудовані або дісталися шляхом купівлі, та підлягають передачі приватному учаснику, в результаті виконання договору між бізнесом та державою;
- об'єкти, які підлягали реконструкції, добудуванню, перебудуванню в результаті виконання договору між бізнесом та державою;

2) Приватний партнер, звісно також має право приватної власності, та йому можуть належати:

- об'єкти, які дістались шляхом створення або купівлі таким приватним партнером в рамках договору між бізнесом та державою, можуть використовуватися бізнес партнером та державою або іншою стороною, за умови якщо це зазначено в договорі;

- об'єкти, на які, попередньо зазначено в договорі, потрібно отримати згоду з боку державного партнера;

3) Держава та бізнес мають право на спільну часткову власність, на об'єкти, які дістались шляхом створення або купівлі, якщо це було зазначено в договорі, в рамках написання договору за всіма правилами державно-приватного партнерства [13].

В конкурсах, щодо вибору приватного партнера для реалізації та підписання договору між державою та бізнесом, проходить вибір бізнес партнера Кабінетом Міністрів України.

Для правових взаємовідносин між бізнесом та державою характерні такі **ознаки**:

- довгострокові стосунки ( від 5 до 50 років) ;
- надання високоефективних показників діяльності, ніж без бізнес партнера;

- у процесі партнерства з державою відбувається передавання частини ризиків приватному партнеру;

- приватний партнер має змогу вносити інвестиції в об'єкти партнерства із джерел, які дозволено законодавством [24].

Також існують функції за якими здійснюють управління державно-приватного партнерства у вище зазначених сферах, як і прописуються під час створення та підписання договору взаємодії держави та бізнесу:

- проектування;
- пошук;
- будівництво;
- фінансування;
- відновлення або реконструкція;

- обслуговування;
- експлуатація.

Сфери застосування державно-приватного партнерства достатньо різноманітні, в них входять всі ті сфери, які перераховані на Рис. 1.1, крім видів господарської діяльності, як відповідно до закону дозволяються здійснюватися лише державному підприємству.

Пошук корисних копалин та їх видобування	Видобування, виробництво транспортування тепла та природного газу	Будівництво або експлуатація доріг, автострад, мостів, метрополітенів, портів, інфраструктури
Машинобудування	Збір, добування та очищення води	Культура, спорт, відпочинок
Виробництво, розподілення та постачання електроенергії	Оброблення відходів	Забезпечення функціонування осушувально-зволожувальної системи

Рис. 1.1. - Сфери застосування державно-приватного партнерства  
*Джерело:* створено автором на підставі [4].

Потрібно внести ясність, що собою представляє державний партнер, тобто та чи інша держава, а що собою представляє приватний партнер, тобто бізнес.

**Приватний партнер** – це одна або декілька осіб які мають змогу за державними законами вкладати договір з державним партнером, в рамках державно-приватного партнерства.

Якщо бізнес партнер отримує перемогу в конкурсі, то він несе повну відповідальність за здійснення та реалізацію пунктів вказаних у договорі про державно-приватне партнерство.

Якщо сторону приватного партнерства представляють декілька осіб, які відповідно до закону України “Про державно-приватне партнерство” можуть бути бізнес партнерами. Зрозуміло що такі партнери також несуть відповідальність за виконання зобов’язань за договором, та відносини між бізнесом та державою укладаються в рамках написання договору за всіма правилами державно-приватного партнерства.

Бізнес партнером може виступати юридична особа, яка буде представлена на конкурсі державно-приватного партнерства щодо отримання перемоги, якщо були вказані та прописані такі умови договору, також людина яка отримала перемогу в конкурсі, повинна мати 50% статутного капіталу цієї юридичної особи. Тобто, безпосередньо, приватний партнер який висуває кандидата на конкурс, юридичну особу, то ця особа повинна володіти статутним капіталом приватного партнера.

**Державним партнером являється:**

- держава Україна;
- Автономна республіка Крим;
- територіальні громади, яка є одиницею відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування.

Якщо територіальна одиниця, підприємство або то комунальний заклад, який належить безпосередньо державному партнеру, чи це є держава Україна, чи Автономна Республіка Крим, чи територіальна громада, чи господарське товариство, держава чи то АР Крим чи територіальна громада та т .ін., несуть відповідальність разом із божником, якщо це передбачено законом та прописано в договорі, за зобов’язання такого підприємства в рамках написаного та укладеного договору про державно-приватне партнерство [13].

Взаємовідносини між державою та бізнесом грають велику роль, як для державного так і для приватного партнера. Їх обов’язки прописуються в

законах України та представляються на державному рівні. Реформа державно-приватного партнерства пропонує не менш важливі кроки для вирішення проблем, так як самотужки держава не впорається без бізнес інвесторів, так якісно та швидко. Головним заданням є максимальне спрощення процедури проведення такого партнерства в цілому, задля швидко та відмінного результату. Співпраця між державою та бізнесом дає можливість отримати бажаний високий рівень при реалізації важливих великих проєктів по всій країні.

## **1.2. Види та особливості взаємодії бізнесу з органами влади**

Державно-приватне партнерство це новизна для нашої країни, хоча різні форми співпраці бізнесу та держави дуже відомі в Україні. Вибір державно-приватної форми управління постає тоді, коли держава самотужки не може виконати проєкт або має обмежені властивості у реалізації своїх завдань, в цих випадках приватний сектор надає допомогу, швидко та ефективно.

Можна виділити три найбільш важливі форми взаємодії держави та бізнесу:

1. економічне партнерство;
2. правове партнерство;
3. організаційне партнерство.

Економічне партнерство включає в себе здійснення спільної підприємницької діяльності між державою та бізнесом. План їх роботи полягає в отриманні доходу, через використання засобів підприємницької галузі, прикладом такого партнерства є тендери, державні корпорації, інвестиції.

Із самої назви вже можна зрозуміти, що правове партнерство являє собою більш наполегливу сторону регулювання саме з боку держави, у спільній роботі між підприємством та органами держави.

Та організаційне партнерство, воно передбачає різні форми участі держави або бізнесу в підприємницькій діяльності [7;34].

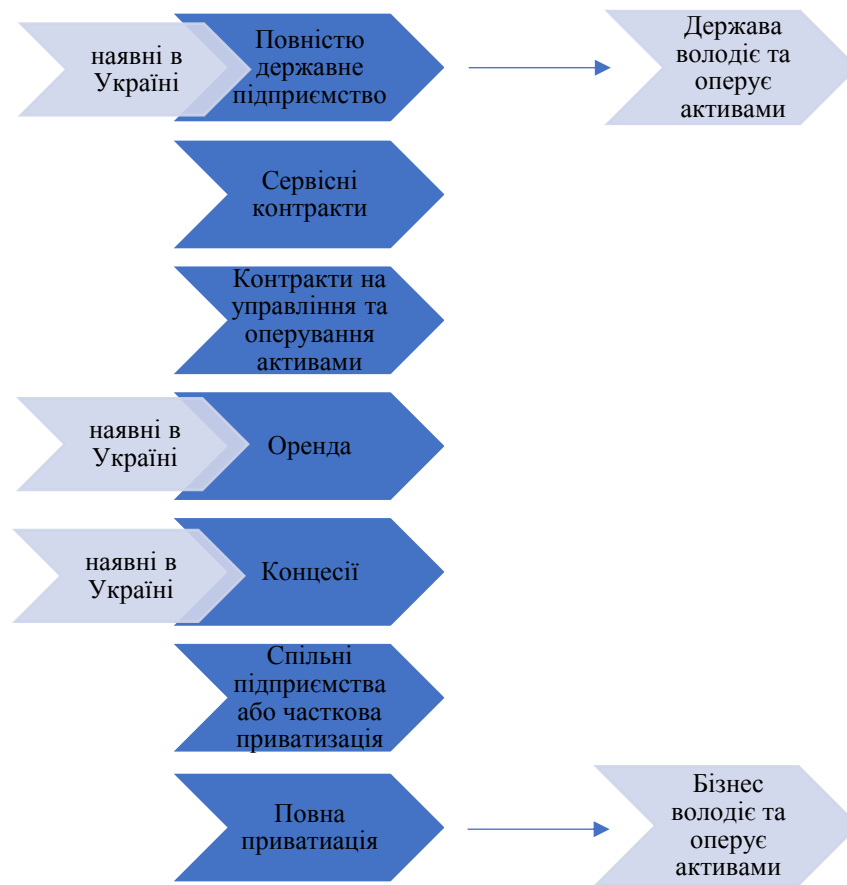


Рис. 1.2. – Методи залучення приватного сектору до участі в державній інфраструктурі

*Джерело:* створено автором на підставі [4;36]

Існує цілий спектр методів залучення приватного сектору до участі в державній інфраструктурі – в Україні наявні лише деякі форми. Це є, і концесія, і оренда комунального або державного майна, і договори купівлі продажу об'єкта, і угоди про розподіл, і змішані господарські організації серед яких провідну роль посідають акціонерні товариства, завдяки своїй компетентності, універсальності та вмінню управляти господарською діяльністю [4;36].

Існує чотири види договорів державно-приватного партнерства: концесія (передача державної власності для тимчасових комерційних цілей), управління майном (за умови виконання інвестиційних зобов'язань приватного партнера, викладених у договорі), спільна діяльність (взаємодія учасників без створення юридичної особи), інші види договорів.

Найбільш поширеним є договір концесії. За його умовами орган виконавчої влади або орган місцевого самоврядування передає підряднику право виробництва або управління об'єктом за гроші та на певний строк.

У той же час підрядник повинен бути готовий взяти на себе не тільки зобов'язання відновити або створити чи управляти об'єктом, але також фінансову відповідальність і підприємницький ризик у разі невдачі впровадження.

Визначення із закону Про Концесію, Розділ I, Стаття 1, говорить що концесія – це форма реалізації партнерства, яка надає концесіонеру права створювати та будувати, реконструювати та управляти предметом концесії та надання соціальних благ в договорі та в рамках що викладені та прописані у концесійному договорі, та передбачає передачу концесіонеру більшої частини операційного ризику, який включає попит ризик та ризик пропозиції [25].

Тобто, це договір про передачу об'єктів, що належать державі для тимчасової експлуатації в інші країни, іноземні компанії, або фізичним особам.

Четверта частина статті 3 Закону України, говорить що предметом концесії можуть бути такі об'єкти, що належать державі або муніципалітету:

- господарські активи, що становлять цілісні комплекси нерухомості або систему цілісних комплексів нерухомості, що надають комплексні послуги у сферах діяльності, зазначених у частині другій цієї статті;

- незавершені та незавершені розробки, які можуть бути завершені для використання для надання послуг для потреб населення у сферах діяльності, визначених частиною другою цієї статті;

- об'єкти, спеціально збудовані відповідно до умов концесійного договору для задоволення потреб у сферах діяльності, зазначених у частині другій цієї статті [26;37].

Використання концесії як форми партнерства бізнесу та держави має свої плюси та мінуси. До плюсів використання форми концесії для державного сектору можна віднести:

- резервування права власності на предмет концесії; потенціал залучення довгострокових приватних інвестицій у збитковій галузі економіки;
- можливість використання ефективного менеджменту;
- вміння використовувати новітні досягнення техніки;
- удосконалення якості та обсягу послуг;
- створення конкурентного кола;
- розумне використання капіталу та отримання доходу, створення нових робочих місць.

Також можна виділити недоліки використання концесійного механізму:

- можливість втрати або послаблення контролю державних органів за формуванням тарифів та якістю послуг;
- втрата капіталу концесійного підприємства може мати негативні наслідки та приведе до втрати суспільної довіри до органів державної влади;
- концесія з непрозорими процедурами ліцензування та недосконалістю внутрішнього правового поля створюють додаткові умови для корупції.

Для бізнес партнерів теж існують свої переваги та ризики застосування концесійного механізму. Можна виділити такі переваги :

- можливість отримання економічної вигоди від управління предметом концесії;
- користування державною фінансовою допомогою;
- наявність готової бази користувачів послуг;
- за умови успішного завершення проєкту підвищиться комерційна репутація концесіонера, а отже, і конкурентоспроможність.

Для застосування механізму концесії для бізнес партнера виділяємо такі ризики:

- високий інвестиційний ризик;
- ризики недотримання бюджетних зобов'язань;
- проблеми встановлення ринкових тарифів через політизацію цього питання;
- можливість втрати предмета концесії у разі спору з владою та концесіонером [21].

У рамках побудови системи партнерських відносин представники підприємництва формують принципово нові характеристики мотивації та поведінки. В цьому відношенні надзвичайно важлива роль держави в стратегічному зміцненні цих процесів за допомогою їх додаткового стимулювання у вигляді податкових пільг, спільного фінансування соціально значущих проєктів. Можна сказати, що держава покликана спиратися на позитивну соціальну політику професійних організацій, пропонуючи натомість гарантії допомоги, постійно досліджувати та вдосконалювати систему формування інтересів підприємців. Такі дії є основою, на якій будуються соціальні моделі основних країн світу. Взаємодія державних органів та бізнесу на основі спільних інтересів виступає як найзручніший засіб поєднання основ свободи і влади з метою забезпечення добробуту всього суспільства і окремої людини та забезпечення соціальної справедливості в розподілі національного доходу [8].

З викладеного матеріалу, ми багато зрозуміли, що за собою веде партнерство бізнесу та державних органів, які види форми та особливості має.

Підсумовуючи можна виділити три важливі форми взаємодії держави та бізнесу: економічне партнерство, правове партнерство, організаційне партнерство.

Також найголовнішим є що для України характерний такий тип партнерства, як концесія, що за його умовами орган виконавчої влади або орган місцевого самоврядування передає підряднику право виробництва або

управління об'єктом за гроші та на певний строк. Тобто, це договір про передачу об'єктів, що належать державі для тимчасової експлуатації в інші країни, іноземні компанії, або фізичним особам. Концесії представляють собою розвинену, перспективну та складну форму партнерства. Застосування механізму концесії має цілу купу плюсів, але і ризиків також немало.

### **1.3. Переваги та недоліки розвитку партнерства між державою та бізнесом**

Останніми роками активно працює в Україні розвивається такий вид діяльності, як державно-приватне партнерство. Основні причини їх впровадження проекти, пов'язані зі значною ефективність виконання цих проектів, за рахунок скорочення часу, і нарешті, забезпечення більшої продуктивності надання державних послуг шляхом створення конкурентного середовища. Ефективність державно-приватного партнерства характеризують на підставі показників, які вказують який результат ми отримали після використання тих чи інших ресурсів державного та приватного сектору під час реалізації проекту, рівень задоволення споживачів наданими послугами, вчасність здійснення будівельних, ремонтних, реконструйованих робіт, вкладення по часу та в кількості ресурсів при цьому.

З цього можна виділити основні переваги партнерства бізнесу та державних органів:

- підвищення ефективності управління державним і комунальним майном;
- підвищення якості державних послуг для населення та бізнесу;
- зміцнення фінансового та технічного стану підприємств;
- можливість залучити особисті ідеї;

- використання нових технологій, модернізація об'єктів, проведення реконструкції або капітального ремонту, надання, проведення та використання яких забезпечує бізнес партнер;

- застосування комбінованої моделі управління бізнесом.

Основними перешкодами для розвитку взаємодії держави та бізнесу:

- низький рівень довіри та співпраці між партнерами;

- складні та конфліктні правила партнерства;

- корупція, неефективна система державного та місцевого управління, бюрократія;

- брак коштів, некоректне витрачання їх, однорічне бюджетне планування та щорічна зміна пріоритетів бюджетних програм фінансування, а отже відсутність гарантій продовження терміну виконання бюджетних програм на час дії проекту державно-приватного партнерства;

- недостатньо реалізований інвестиційний клімат та складні умови функціонування проєктів;

- складність, суперечливість тарифного регулювання та економічно необґрунтований характер тарифів. Тарифний механізм відіграє важливу роль у забезпеченні успіху реалізування проєктів, оскільки він безпосередньо забезпечує повернення залучених приватних інвестицій;

- відсутність ефективного механізму відшкодування різниці в тарифах, що не дозволяє компаніям планувати та здійснювати заходи з модернізації обладнання та мережі;

- некомпетентність держави щодо підготовки партнерських проєктів

[31].

Досвід створення та функціонування партнерства держави та бізнесу в багатьох країнах світу дозволяє скласти перелік факторів, які позитивно впливають на ефективність партнерства.

У сценарії державно-приватного партнерства органи влади продовжують встановлювати правила та можуть формувати партнерства таким чином, щоб врахувати цілі та пріоритети уряду, а також реалізацію державної політики та регуляторних заходів. Насправді можна стверджувати, що орган влади фактично отримує новий контроль, оскільки структура партнерства відображає чітко визначені договірні заходи контролю, які не застосовуються, коли послуги надаються державними або місцевими органами влади. Незважаючи на те, що більшість проєктів партнерства спрямовані на розвиток інфраструктури, цей механізм може бути ефективним та інноваційним способом для урядів надавати широкий спектр послуг. Прикладами таких проєктів є надання послуг з оплати комунальних послуг, вивезення твердих побутових відходів, утримання доріг та інші.

Уряди іноді уникають державно-приватного партнерства, вважаючи, що приватний партнер зменшить надання послуг, підвищить комунальні платежі або залучить і те, і інше. Щоб уникнути цієї загрози, органи влади повинні ініціювати партнерства, лише якщо їхні дослідження показують, що приватний партнер може надавати послуги за нижчою ціною, ніж органи влади, або за такою ж ціною, пропонуючи вищий рівень надання послуг. Прибуток приватного партнера має формуватися за рахунок підвищення продуктивності праці чи збільшення обсягу надання послуг, а не за рахунок зростання цін [3].

Отже, можна зробити висновок, що змістом державно-приватного партнерства є консолідація ресурсів державного та приватного секторів для задоволення суспільних інтересів на основі взаємної вигоди. Основною метою державно-приватного партнерства є фінансування капіталомістких або низькоприбуткових секторів економіки. Особливості державно-приватного

партнерства порівняно з іншими механізмами фінансування полягають у тому, що партнери переслідують різні цілі, вирішують свої конкретні завдання та різні мотиви сторін. Держава зацікавлена у збільшенні обсягів та підвищенні якості послуг, що надаються населенню та суб'єктам господарювання інфраструктурними та соціальними галузями.

Незважаючи на це все, як і всі ніші, державно-приватне партнерство, має свої недоліки та плюси. Проаналізувавши ми дізнались, що плюсів набагато більше в цьому союзі держави та бізнесу, а саме підвищення якості державних послуг для населення та бізнесу, зміцнення фінансового та технічного стану підприємств, використання нових технологій, модернізація об'єктів, проведення реконструкції або капітального ремонту

Ми не один раз спостерігали, що майже кожного року, все покращується та змінюється, це говорить про те що кожен новий бізнес, в який вкладено новий потенціал, дає мотиви для економічного росту та конкуренції в певній ніші, що сприяє покращенню послуг які надають та продукції котру випускають. Потрібно розуміти що, таке партнерство ще не достатньо ефективно розвинене на теренах України. А саме такі мінуси є перешкодою розвитку цього партнерства в нашій країні, як низький рівень довіри та співпраці між партнерами, складні та конфліктні правила партнерства, корупція, неефективна система державного та місцевого управління, бюрократія, брак коштів, некоректне витрачання їх, відсутність дієвого механізму взаємної праці, некомпетентність держави щодо проєктів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВЗАЄМОВІДНОСИН МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

#### 2.1. Аналіз досвіду партнерства між державою та бізнесом в Україні

На сьогодні для України ДПП є одним із найперспективніших шляхів залучення інвестицій в діючу державну та комунальну інфраструктуру. Сфера застосування механізмів ДПП та концесій у національній практиці значно багатша та різноманітніша, що збагачує наш досвід та розкриває можливі потенційні ризики. Уповноваженим органом з питань державно-приватного партнерства є Міністерство економічного розвитку й торгівлі України.

Технологічно відстала та непридатна до експлуатації інфраструктура (дороги, аеропорти, порти, тепло-, електро- системи, водопостачання) потребує великих інвестицій та використання новітніх технологій, які держава не може забезпечити в умовах економічного дефіциту. Отже, основними мотивами реалізації проєктів державою в рамках співпраці з бізнесом є невелика кількість бюджету та відсутність компетентності держави щодо дієвого керування об'єктами публічної інфраструктури.

Формування розвитку державно-приватного партнерства в Україні бере початок з ХІХ століття.

В 1865 році у Київському відомстві шляхів сполучення було створено проєкт водогону, який міська рада не змогла самотужки освоїти, та було прийнято рішення передати у концесію на строк 50 років. Знаменитий інженер та на той час успішний підприємець А. Є. Струве, виявив бажання очолити концесію, створивши акціонерну компанію, на спеціальних умовах.

Остаточного договору було укладено в 1870 році на його виконання побудували три водонапірні вежі, зведено машинні станції, прокладено 24 км водопровідних труб, та обладнано артезіанські свердловини.

Точно так через 15 років проєкт А. Є. Струве виграв в конкурсі на будівництво міської залізниці. Завдяки А. Є. Струве було покладено 24 версти залізничних колій, експлуатував їх 45 років, віддаючи частину своїх прибутків місту, а згодом передав підприємство, але все ж таки дума вирішила, що потрібно і буде правильним викупити підприємство [2].

Таким чином саме цей історичний досвід ХІХ століття служить подальшим фундаментом для сучасної взаємодії держави та бізнесу в рамках державно-приватного партнерства.

Сфера застосування механізмів ДПП та концесії у вітчизняній практиці більш різноманітна, це збільшує наш досвід і показує потенційні ризики.

1. Львівська інфраструктура. Після оновлення щодо переліку об'єктів державної власності в 2007 році, які можуть бути передані в концесію, виникла ідея передати замок у концесію.

2. Благоустрій міста. На прикладі Коломийського контракту, перевагами соціального капіталу є придбання земельної ділянки в місті та права будівництва на ній житлових будинків.

3. Багатоповерхові будинки. Будівництво таких проєктів на сьогоднішній день висвітлюється вже повністю, не приховуючи під лозунгом розвитку соціальної інфраструктури міста, а прямо декларується як мета конкурсу проєктної участі. Авжеж відсоток загальної площі забудови, який переможець конкурсу (приватний партнер) повинен передати замовнику (владі) згідно з умовами конкурсу, становить 5-20%.

4. Ремонт котельні. Популярність договорів на енергосервіс пов'язана в першу чергу з наявністю бюджетних гарантій. Проте такі проєкти є

позитивним прикладом соціальної ініціативи, хоча й лише тимчасовим заходом.

5. Обробка сміття. Ідея проекту будівництва комплексу з переробки відходів у Полтавській області полягала в тому, щоб побудувати кілька заводів, які б обслуговували регіон. Для цього з усіма сільськими радами укладено окремі угоди, всього підписано 109 угод [11].

Закон про державно-приватне партнерство почав діяти з 2010 року, тобто становлення та вихід на економічну арену такого партнерства в Україні відбувся не так давно, авжеж проєкти ще не набули такого високоефективного значення для суспільства, держави, та бізнес партнерів в цілому.



Рис. 2.1. Динаміка росту угод ДПП, в 2012-2020-х роках.

Джерело: створено автором на підставі [27; 15].

Становлення ДПП відбувається поступово, звичайно не з такою швидкістю, як хотілося б, зацікавлюються державні та приватні партнери. Розглянемо період становлення, та динаміку росту угод ДПП, в 2012-2020-х роках.

Спостерігаючи за даними ми можемо бачити, що ріст угод додатковий, і це є задовільним результатом, але також потрібно розуміти, що угоди вкладені були, але чи вступили проєкти в роботу, та чи виконали свої обов'язки партнери, що ускладнює результат підведення підсумків, щодо реально та успішно виконаних проєктів.

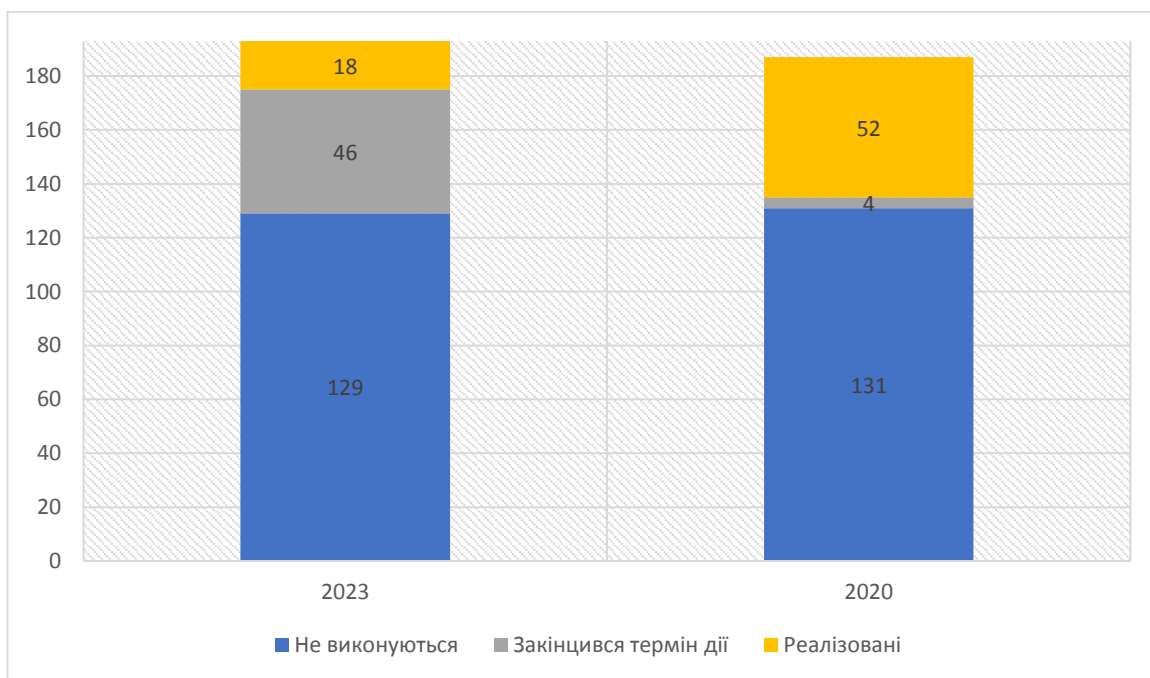


Рисунок 2.2 Кількість укладених договорів на засадах державно-приватного партнерства в 2020 році та на початок 2023 року.

*Джерело:* [18; 28].

Так, за даними центральних та місцевих органів виконавчої влади, в Україні станом на 01.01.2023 на засадах державно-приватного партнерства укладено 193 договори, із них реалізується 18 договорів (9 договорів концесії, 5 договорів про спільну діяльність, 4 інші договори), інші 162 договори не виконуються через: 116 не виконуються, 46 – закінчився термін дії або розірвано, 13 призупинено на не відомий термін у зв'язку зі збройною агресією російської федерації на території України.

Отже найпоширенішою формою партнерства між приватним сектором та державою залишається концесія. Відомості щодо реалізації договорів відповідно до областей та сфер діяльності в яких вони діють [18].

Порівняємо кількість укладених договорів на засадах державно-приватного партнерства в 2020 році та на початок 2023 року.

Провівши аналіз кількості укладених договорів на засадах державно-приватного партнерства в 2020 році та на початок 2023 року, можемо зробити висновок, що на початок 2023 року, угод було укладено більше (на 6 угод), але негативний та самий важливий показник ми спостерігаємо це реалізовані проєкти, що на початок 2023 року становить 18 проєктів, а в 2020 році – 52 проєкта, майже втричі більше ніж на теперішній рік, що є доволі не прийнятним показником. Також призупинено 13 проєктів на не відомий термін у зв'язку зі збройною агресією російської федерації на території України, які мали можливість розвивати інші області та покращувати їх. Це пояснюється загальною ситуацією на даний момент, яка відбувається в країні, звісно що ніхто не буде розгортати будівництво або проєкти покращення зараз.

На початок 2023 року, ми можемо спостерігати що реалізуються 18 проєктів, з географічної точки зору лідерство за областями бере Львівська – 3 проєкти, та Закарпатська також 3 проєкти, чому не дивно, тому що в такий не спокійний стан для України, ці області є, можна сказати, «безпечніші» для втілення проєктів. Такі сфери ДПП існують на початок 2023 року в Україні:

- Збір, очищення, розподілення води – 5 проєктів;
- Виробництво, транспортування, постачання тепла та природного газу – 5 проєктів;
- Туризм, відпочинок, спорт – 2 проєкт;
- Поводження з відходами – 1 проєкт;
- Інші – 5 проєктів.

Економіка України має більш сировинну економіку, тому більшість проєктів ДПП зосереджені на транспортуванні, видобутку та переробці сировини. Винятком є договори про надання енергетичних послуг (ЕСКО-договори), що стосуються сфери комунально-побутового господарства в частині використання енергоресурсів [15].

Розглянемо як класифікується впровадження проєктів за областями.



Рис. 2.3 Географічне розподілення проєктів ДПП за сферами.

Джерело: [18].

Не завжди ми можемо спостерігати такий оптимістичний сценарій виконання проєктів, наприклад такі як міська клінічна лікарня № 3 у місті Запоріжжя та «Луганськводоканал». Проєкт реконструкції, капітального ремонту та модернізації міської клінічної лікарні зіткнувся з політико-економічними перешкодами та зупинив своє існування. В свою чергу як «Луганськводоканал», вчинив ще хитрішу схему, після підписання договору через суд змінили пункти виконання. В результаті тарифи стали найвищими в Україні [17 с. 248; 25].

Розглянемо більш цікаві проєкти, які були успішно підведені до реалізації та могли б стати високоефективними для економіки нашої країни.

Перший проєкт почав діяти в 2011 році, який був про розвиток аеропорту «Сімферополь». Інвестиції проєкт були розраховані близько 300 млн доларів США. Приватним партнером виступала Шанхайська будівельна група (Китай), координуючий партнер – компанія "Інвесткеп" (Великобританія), та звичайно державний партнер – Рада міністрів АР Крим (Україна). Проєкт пройшов усі етапи підготовки та перевірки, був повністю готовий до свого успішного реалізування, та лише залишалось розпочати втілювати в реальність, але засідання комітетів було заплановано на весну 2014 року, так через обставини в 2014 році, а саме анексію Криму, проєкт зазнав краху.

Наступним проєктом стала – концесія на Євпаторійському морському торговому порту на о. Донузлав. Проєкт був широкомасштабним та представляв собою будівництво повноцінного торгового порту. Інвестиції в проєкт приблизно складали 1 мільярд доларів США. Проєкт розпочав свою діяльність 2010 році. Приватним партнером стала – компанія China National Technical Import & Export Corporation (Китай), державний партнер – Міністерство інфраструктури України, та координуючим партнером – Агентство розвитку регіону АР Крим. Але можна було лише мріяти який би внесок в економіку зробив би цей проєкт, адже за аналогічними обставинами,

що були згадані в попередньому проєкті, цей проєкт був зупинений на етапі підготовки [13, с.10].

Закон про державно-приватне партнерство в Україні вступив у дію в 2010 році, проєкти почали поступово розвиватись, приймати угоди, можна сказати що ДПП ще не на стільки «розкачався», що має високу популярність в нашій країні, то з боку інвесторів, а саме бізнес партнерів є сумніви або незгоди, або з державного боку неорієнтовність або вагання в процесі та в прийнятті правильних рішень.

Економіка України має більш сировинну економіку, тому більшість проєктів ДПП зосереджені на транспортуванні, видобутку та переробці сировини. Це підтверджується навіть даними на початок 2023 року, що максимальну кількість проєктів набирають ці галузі – збір, очищення, розподілення води – 5 проєктів; виробництво, транспортування, постачання тепла та природнього газу – 5 проєктів.

Законодавство України на початку довго мало проблеми у сфері концесії, залишалось недосконалим та неузгодженим, що зупиняло інвесторів.

Безумовно використання концесії в проєктах державного та приватного партнерства може вирішити проблеми з реконструкцією, технічним обслуговуванням та громадськістю, при цьому об'єкти державної власності залишаться.

Звичайно велику роль відіграє також політичні події в країні, через це багато підприємців, інвесторів «побоюються» приймати участь в проєктах. Це є величезним мінусом для реалізації ДПП, якщо можна так сказати.

Насправді ефективні партнерські стосунки - це стратегія подальшого розвитку країни, яка повинна бути повністю уточнена.

Успішна реалізація проєктів можлива лише за якісної підготовки ДПП, звичайно потрібно враховувати побажання обох сторін, як потрібно

задовільнити. Україна має високий економічний потенціал, співпрацюючи з інвесторами зі всього світу, знаходячи правильні вірні підходи, удосконалюючи законодавчу основу з питань ДПП.

## **2.2. Закордонна модель розвитку відносин держави та бізнесу, досвід**

Міжнародний досвід державно-приватного партнерства є актуальною темою сучасної економіки та політики. Цей підхід передбачає співпрацю між державою та приватним сектором для вирішення соціальних, економічних та інфраструктурних проблем.

Міжнародний досвід доводить високу ефективність партнерства держави та приватного сектору, та можливість отримання зовнішніх інвестиційних коштів для реалізації великих і складних проєктів у різних сферах. Аналіз практики глобального державно-приватного партнерства показує, що найбільшою популярністю користується співпраця країни з приватними інвесторами в соціальній сфері (медицина, освіта), транспорті (автострада, порт, залізничний транспорт) та будівництві, об'єктах енергоменеджменту [9].

Кожна країна, коли впроваджує систему державно-приватного партнерства, проходить етапи становлення, після яких ця система партнерства почне повноцінно функціонувати.

Не всі країни змогли досягнути вершин та пройти всі три етапи, більшість країн перебуває на першому етапі коли кількість проєктів на їх досвіді доволі мала. На останньому етапі, до якого вдалося дійти деяким країнам, проєкти набувають високого рівня, розвиваються інститути ДПП,

ринки капіталу, нові технології, тобто країни які досягли такого розвитку, мають змогу створювати проекти світового значення.

Механізм ДПП застосовується більше ніж у 60 країнах. Офіційного значення підтримка ДПП набув в 2001 році, Європейською економічною комісією ООН.

Таблиця 2.1

### Етапи побудови системи управління ДПП

Етап 1	Етап 2	Етап 3
Визначення основ політики	Формування нормативно-правової бази	Створення системи управління
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сформулювати які проекти стануть першими;</li> <li>- розроблення базових понять;</li> <li>- перевірка на правову сутність;</li> <li>- використання досвіду держави з іншими галузями;</li> <li>- пошук правильної побудови ринку послуг ДПП.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підготовка практичних посібників;</li> <li>- утворення структур ДПП;</li> <li>- продовження життєздатності ринку послуг;</li> <li>- залучення інвестицій;</li> <li>- розширення кваліфікації, залучення нових галузей.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ліквідація загроз для розвитку;</li> <li>- вдосконалення моделей ДПП;</li> <li>- спостереження за контрактами, які вкладаються;</li> <li>- повноцінне розкриття джерел інвестицій, та розширення бази інвесторів;</li> <li>- досягнення повноцінного прийняття рішень без конфліктів в цілому;</li> <li>- підвищення навичок та знань державних службовців, які задіяні в ДПП.</li> </ul>

*Джерело:* [2, с. 92].

Потім було створено Комітет з економічного співробітництва та інтеграції Європейської економічної комісії ООН, який є головним в ДПП, відповідає за організаційні моменти, за введення нових принципів, здійснює координаційну діяльність.

Завдяки світовій практиці та досвіду реалізації проєктів державно-приватного партнерства, ми маємо змогу розуміти, як правильно та ефективно розвивати таку галузь, як ДПП в Україні. Міжнародні організації склали посібники з найкращих практик, успішна реалізація яких допомогла б в партнерстві з'ясувати кроки ефективної співпраці.

Світовий банк надає великого значення впровадженню ДПП у своїй діяльності. Так, Довідник з ДПП є цінним джерелом найкращої практики (Public private partnerships: referenceguide version 2.0) [39]. Визначає проблеми, які можуть виникнути під час впровадження ДПП, містить варіанти вирішення цих проблем та приклади реальних проєктів, у яких ці проблеми виникали [2].

Що стосується впровадження ДПП, то європейські держави можна розділити на три групи:

- «розвинуті країни, які прийняли ДПП», такі як Велика Британія та певною мірою Франція, Німеччина, Ірландія та Італія;
- «проміжні країни, які застосовують ДПП», такі як Іспанія чи Португалія, де досягнуто значних результатів, але не в усіх секторах;
- «пізні прибульці», де використання ДПП все ще знаходиться на дуже ранній стадії.

Незважаючи на неминучий ступінь спрощення, ця таксономія забезпечує масштабний погляд на різні рівні розвитку та розповсюдження ДПП в Європейському Союзі. Країни Центральної та Східної Європи утворюють окрему групу через свої різні економічні та політичні характеристики, це може бути спричинено великою кількістю проблем: брак кваліфікованих спеціалістів, нерозвиненість ринків капіталу, недостатня аналітична підготовка в організації проєктів тощо. Більшість цих прикладів країн, які впроваджували ДПП, не досягли позитивних результатів, але деякі країни все ж успішно реалізували проєкти, оскільки відповідали всім вимогам.

Перша група має досвід ДПП у багатьох секторах, від забезпечення базової громадської інфраструктури, такі як дороги та залізниці, до найбільш інноваційних і складних сфер охорони здоров'я, шкіл і центри зайнятості. Крім європейських країн, до цієї групи також входять неєвропейські країни, такі як США, Японія, Сінгапур і Канада. Ці країни можуть розраховувати на значну кількість закритих проєктів і вже склали певну чітку ідею тих секторів, для яких ДПП найкраще підходять, і тих, у яких ДПП стикається із значними проблемами.

У деяких випадках, наприклад у Великій Британії, переглядаються традиційні інструменти для оцінки ефективності та потенціалу ДПП для підвищення добробуту, а інноваційні рішення зараз обговорюються.

Друга група, такі як Іспанія, Португалія та певною мірою Нідерланди, досягли значного прогресу у впровадженні ДПП для забезпечення інфраструктури, багато проєктів уже закуплено, а деякі закрито. Тим не менш, поширення ДПП на інші сектори виявилось складнішим через неоднозначні положення в чинному законодавстві або через часті зміни урядів і політичного ставлення до цього інструменту.

Остання група, до якої входять країни, такі як Люксембург чи Швеція, де ДПП майже відсутні в усіх секторах або перебувають лише на досить початковій стадії впровадження. Можливі причини полягають у іншому, більш жорсткому підході до ролі держави у забезпеченні основної громадської інфраструктури; або в кращому управлінні бюджетом на державному рівні, що зменшує потребу та стимули використовувати приватні джерела фінансування для надання активів і послуг. У випадку Бельгії складна федеральна структура держави принесла неоднозначні результати: Фландрію можна вважати «проміжними країнами, які прийняли ДПП», тоді як Валлонія все ще відстає. Грецький випадок є особливо цікавим, оскільки він поєднує передові приклади проєктів ДПП (міжнародний аеропорт Афін, дороги, спортивні та розважальні заклади) з повною відсутністю ініціатив ДПП в інших секторах.

ДПП може застосовуватися у різних сферах з урахуванням особливостей правового режиму щодо деяких об'єктів та деяких видів діяльності, встановлених законом. У світі є країни, що мають найбільше досвіду в певних секторах див. на таб 2.2.

**Таблиця 2.2.**

**Класифікація країн за галузями ДПП**

Країна	Галузь ДПП
Велика Британія	школи, госпіталі, тюрми, оборонні об'єкти та автомобільні дороги
Канада	енергетика, транспорт, захист навколишнього середовища, водні ресурси, водопостачання та водовідведення, рекреаційні об'єкти, інформаційні технології, охорона здоров'я, освіта
Греція	транспортній галузі, зокрема у сфері автомобільних доріг та аеропортів;
Ірландія	автомобільні дороги та міські транспортні системи
Австралія	транспорт і системи життєзабезпечення міст
Нідерланди	громадський житловий сектор та система життєзабезпечення міст
США	природоохоронна діяльність і життєзабезпечення сільських населених пунктів
Іспанія	платні автомобільні дороги та системи життєзабезпечення міст

*Джерело:* створено автором на підставі [2].

Наразі інфраструктурні проекти та проекти з нуля складають більшість ініціатив ДПП. Навіть якщо багато проектів довелося переглядати на ранній стадії та загалом характеризувались поганою оцінкою ризиків, слід визнати, що країни Центральної та Східної Європи досягли значного прогресу в управлінні ДПП. Найпоширенішою причиною невдач проктів ДПП у

Центральній та Східній Європі, як показують приклади Польщі та Угорщини, є переоцінка потенційного попиту на послуги, що змушує уряди нести значну частину ризику попиту, спочатку розподіленого на приватна вечірка. Навпаки, Чеська Республіка є цікавим прикладом того, як інфраструктура може бути успішно створена без суворого відокремлення виділених коштів від державного бюджету [38].

Відновлення ДПП у 2021 році було сильнішим у трьох регіонах: Східній Азії та Тихому океані, Латинській Америці та Карибському басейні і Європі та Центральній Азії.

Пропоную переглянути, який відсоток капіталу було вкладено в окремий регіон, від всієї суми.

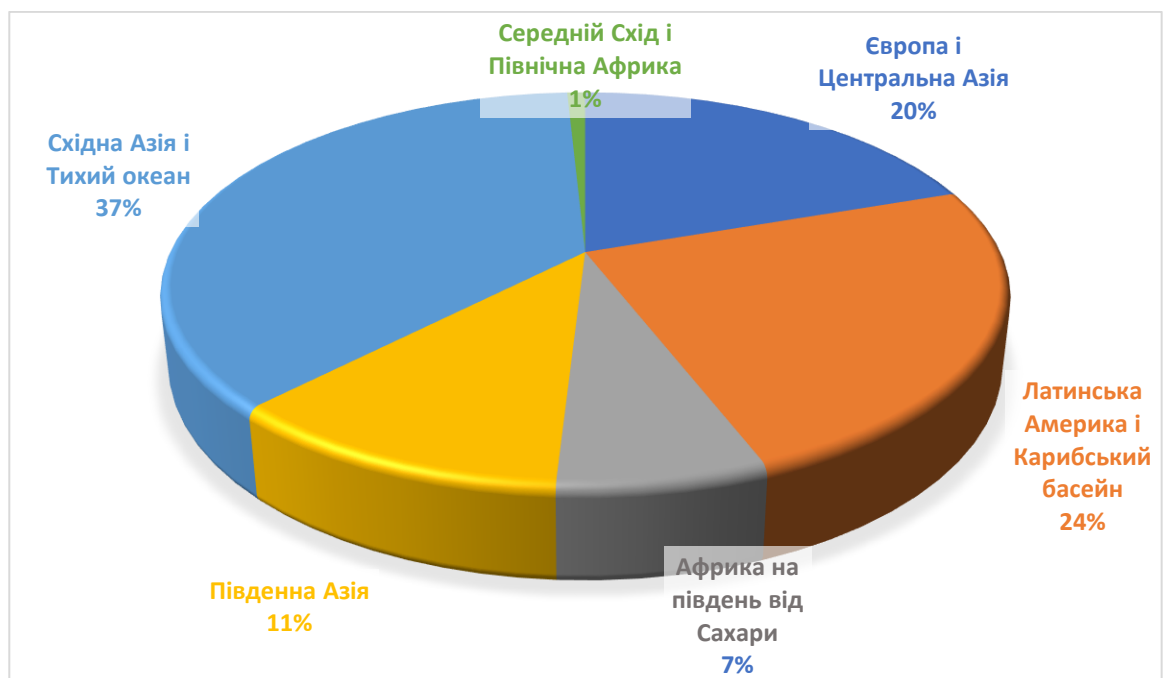


Рис. 2.4. Географічне розподілення капіталу ДПП в світі.

Джерело: [5]

Ми можемо спостерігати, що найвищі показники в Східній Азії та Тихому океані це 28 081 мільйонів доларів, що становить 37%, в Латинській Америці та Карибському басейні капітал склав – 18 589 мільйонів доларів, що становить 24%, і в Європі та Центральній Азії – 15 016 мільйонів доларів, що становить 20%.

Низькі показник нам показали такі регіони: Південна Азія склала – 8 693 мільйонів доларів, що становить 11%, Африка на південь від Сахари – 5 202 мільйонів доларів, що становить 24%, та Середній Схід та Північна Африка, найнижчі показники це 626 мільйонів доларів, що становить 1% від загального об'єму інвестицій.

Звичайно з кожним роком ці показники змінюються, і це добре, що не надають переваги тому чи іншому регіону, а мають змогу направити інвестиції в різні регіони та країни. Інвестиції не мають обмежень щодо країни, якщо проєкт зацікавив приватного партнера, то реалізація відбувається.

Якщо розглядати інвестиції стосовно регіонального ВВП, у відсотках від ВВП регіону Європа та Центральна Азія мають найвищий ДПП у 2021 році – 0,47%, за ними йдуть Латинська Америка та Карибський басейн – 0,46%, Африка на південь від Сахари – 0,31% та Південна Азія – 0,26%. % Незважаючи на високі абсолютні значення, Східна Азія та Тихоокеанський регіон мали другий найнижчий ДПП до ВВП – 0,16%. Головним чином це пов'язано з великим ВВП Китаю в 14,7 трильйонів доларів США. За винятком Китаю, ДПП Східної Азії та Тихому океані становить 1% від ВВП регіону. Близький Схід і Північна Африка зафіксували найнижчий ДПП як в абсолютних цифрах, так і в регіональному ВВП. Можемо порівняти в таблиці співвідношення інвестицій в державно приватне партнерство до ВПП регіону [5].

Європа та Центральна Азія, з інвестиційними зобов'язаннями в розмірі 15,0 мільярдів доларів США, мали 0,47 відсотка регіонального ВВП,

спрямованих на інвестиції в ДПП. Це порівняно із середнім показником за останні п'ять років, який становив 0,22 відсотка.

Таблиця 2.3.

**Співвідношення сум інвестицій в державно приватне партнерство  
до ВПП регіону**

Країна	ДПП, млн доларів США	ВВП 2020 рік, млн доларів США	ДПП/ВПП(2021)
Європа і Центральна Азія	15 016	3 222 404	0,47%
Латинська Америка і Карибський басейн	18 589	4 035 271	0,46%
Африка на південь від Сахари	5 202	1 702 343	0,31%
Південна Азія	8 693	3 386 420	0,26%
Східна Азія і Тихий океан	28 081	17 448 895	0,16%
Середній Схід і Північна Африка	626	1 195 746	0,05%

*Джерело:* створено автором на підставі[5].

Європа та Центральна Азія, з інвестиційними зобов'язаннями в розмірі 15,0 мільярдів доларів США, мали 0,47 відсотка регіонального ВВП, спрямованих на інвестиції в ДПП. Це порівняно із середнім показником за останні п'ять років, який становив 0,22 відсотка. У регіоні спостерігається різке зростання порівняно з рівнем 2020 року в 3,7 мільярда доларів США, а також із п'ятирічним середнім показником у 7,4 мільярда доларів США. Головним чином це відбулося завдяки значному збільшенню інвестицій у ДПП у Туреччині та Узбекистані.

У 2021 році Туреччина інвестувала 9,4 мільярда доларів США в державно-приватне партнерство у три проєкти, що становить 1,3 відсотка її ВВП. Це найбільший рівень інвестиційних зобов'язань ДПП за останні п'ять

років. Цей відсоток можна здебільшого пояснити проектом концесії аеропорту в Анталії вартістю 8,0 мільярдів доларів США. Узбекистан продовжує залучати ДПП протягом трьох років поспіль. У 2021 році Узбекистан отримав інвестиційні зобов'язання на суму 2,2 мільярда доларів США в рамках п'яти проектів, що становить 3,6 відсотка національного ВВП. Усі інвестиції ДПП були в енергетичному секторі. Очікується, що високі показники ДПП в країні, ймовірно, продовжаться, оскільки Узбекистан реалізував амбітну програму державно-приватного партнерства.

Порівняно з попереднім роком інвестиційні зобов'язання ДПП у 2021 році склали 76,2 мільярда доларів США, як в 2020 склали 45,7 мільярда доларів США, демонструючи явні ознаки відновлення. Крім того, відновлення після рецесії було нерівномірним, залишивши позаду деякі регіони, такі як Південна Азія, Близький Схід і Африка та Африка на південь від Сахари. Попереду ще більш складні виклики, особливо для країн, що розвиваються. Ескалація геополітичної напруженості, особливо в Європі та Центральній Азії, і різке зростання невизначеності політики погіршили перспективи інвестицій в інфраструктуру. Гірше того, приватний сектор буде сильніше перешкоджати тому, що він відіграватиме більш активну роль у заповненні прогалини в інфраструктурі, оскільки економічні стимули сповільнюються, а умови кредитування посилюються [5].

Розглянемо у не менш цікавій країні процес державно-приватного партнерства це - Великобританія, країна-лідер ДПП, щорічно укладається від 10 до 100 угод про державно-приватне партнерство.

Основним видом партнерства в цій країні є так звана приватна фінансова ініціатива (ПФІ), в рамках якої приватні компанії будують та експлуатують об'єкти публічної інфраструктури за власний кошт. Приватний інвестор компенсує свої витрати за рахунок доходів, отриманих від експлуатації об'єкта, або за рахунок виплат з бюджету. Часто в рамках приватної фінансової ініціативи інвестор бере участь у подальшій експлуатації об'єкта та організації

його діяльності, включаючи наймання персоналу. Сферами реалізації таких проєктів є дорожнє будівництво, транспортна інфраструктура, охорона здоров'я, громадський порядок та національна оборона. Більшість проєктів вартістю до 30млн.євро, і лише близько 7% проєктів перевищують 150 млн євро. При цьому ДПП охоплює інфраструктуру, включаючи автомобільні та залізничні дороги, школи, лікарні і навіть в'язниці.

В останні роки Великобританія приділяє менше уваги створенню нових державно-приватних ініціатив і більше уваги успіху цих ініціатив. Наприклад, у 2006 році половина коштів, витрачених на розвиток ДПП, була витрачена на три проєкти, пов'язані з будівництвом лікарень, а також підхід до визначення місця та аудиторії для ініціатив приватного фінансування. Ініціативи приватного фінансування починають розглядатися як механізм ДПП. Як наслідок, в урядових звітах зазначається, що ДПП охоплює різні види співпраці, в тому числі через приватні фінансові ініціативи [20].

Блискавичним прикладами такого партнерства між державою та бізнесом є будівництво лікарні у Великобританії (611 млн доларів США) та реконструкція онкологічного центру Christie в Манчестері (інвестиції в розмірі 14 млн фунтів стерлінгів). Через те що партнерство було схвалено, місцеві органи влади Великобританії змогли досягти значної економії коштів при одночасному підвищенні якості охорони здоров'я, в той час як приватним інвесторам було гарантовано швидке отримання стабільного доходу на початковому етапі.

Слід зазначити, що у Великобританії було реалізовано понад 450 проєктів у різних сферах діяльності, включаючи соціальний сектор, загальною вартістю 24 мільярди фунтів стерлінгів. Більшість проєктів коштували від 1,1 млн до 15 млн фунтів стерлінгів. За даними уряду Великої Британії, такі проєкти забезпечують економію коштів національного бюджету на рівні 17% [10].

Наразі майже кожен п'ятий інвестиційний проєкт у Великій Британії реалізується за допомогою методу ДПП. У червні 2010 року Великобританія вступила в новий етап реформування національної нормативно-правової бази для проєктів ДПП: була ліквідована Британська партнерська компанія, яка працювала з липня 1997 року, і створено окремий орган у складі Казначейства для роботи з приватним сектором над великими інфраструктурними проєктами, Infrastructure UK(IUK).

У 2011 році частина активів, обов'язків та працівників колишньої Партнерської компанії Великої Британії була передана компанії Local Partnerships, спільному підприємству Казначейства Великої Британії та Асоціації органів місцевого самоврядування.

Переваги, отримані від реалізації програми державно-приватного партнерства у Великій Британії, включають:

1) часові та фінансові зміни в реалізації великих інфраструктурних проєктів; завдяки державно-приватному партнерству понад 80-90% проєктів реалізуються вчасно і в рамках бюджету; без механізму ДПП менше 50% проєктів були реалізовані вчасно і в рамках встановленого бюджету;

2) під час моніторингу понад 100 функціонуючих проєктів, виявили, що все працює дуже добре у 80-90% випадків рівень наданих послуг був задовільним.

Основними завданнями є:

- організація залучення інвестицій для реалізації запланованих проєктів ДПП;

- надання консультативних послуг уряду з метою підвищення ефективності інвестиційних проєктів;

- набуття комерційного досвіду в інвестиційних проєктах [20].

Загалом розглянемо організаційну та фінансову структуру державно-приватного партнерства у Великій Британії на рисунку 2.5.

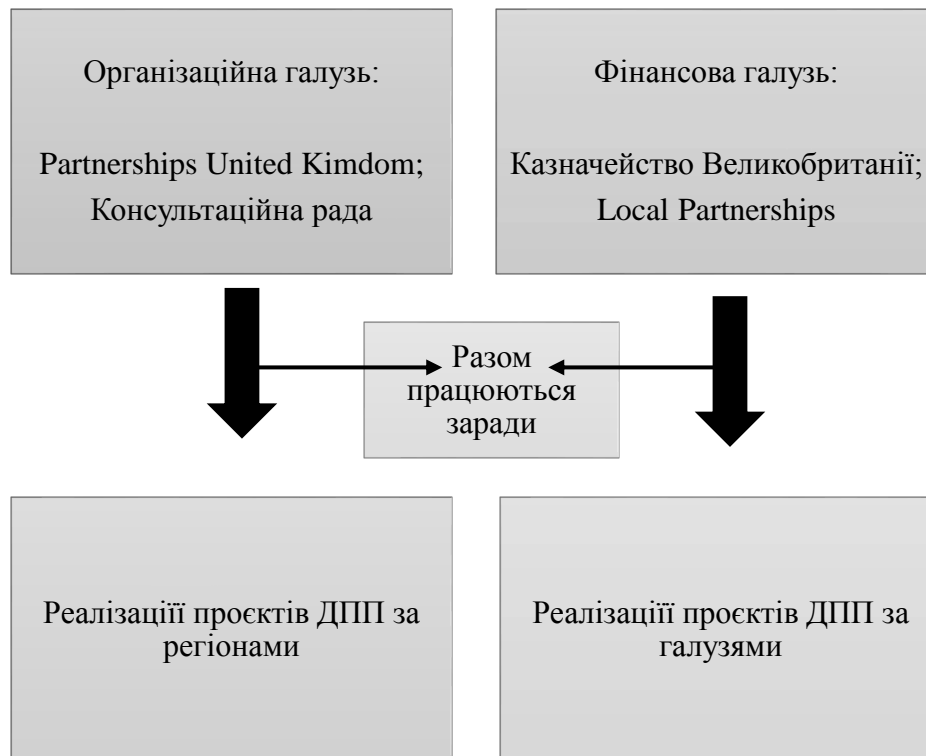


Рис. 2.5. Організаційно-фінансова структура ДПП в Великій Британії.  
Джерело: створено автором на підставі [20].

Організаційно-фінансова система працює злагоджено за для подальшого розвитку своєї країни. Зрозуміло що не все так ідеально, деякі проекти також не вкладаються в кошторис, але це лише 30% від усіх, близько 70% проектів виконуються в зазначені строки та в зазначеному бюджеті, котрий був затверджений в договорі [20].

Досвід державно-приватного партнерства доволі таки масштабний, ми можемо спостерігати, які країни розвиваються швидко та якісно, в яких сферах розвиваються, який механізм застосовується, якої величини вкладають

інвестиції в проєкти, та в які саме країни. Все це веде до найефективнішої моделі створення ДПП.

Узагальнюючи зарубіжний досвід, можна сказати що, кожна країна використовує свої інструменти сприяння розвитку державно-приватного партнерства. Проте можна окреслити загальні механізми реалізації ДПП, а саме: державна підтримка програми розвитку ДПП, розвиток законодавчої бази, формування інституційної та інформаційної структури.

У той же час для багатьох країн накопичений Великобританією досвід розвитку ДПП слугує орієнтиром для конкуренції. Інтеграція запозиченого досвіду повинна здійснюватися з урахуванням специфіки країни. Вивчення досвіду Великої Британії та інших країн, аналіз реформ у сфері організації та фінансування проєктів ДПП дають загальний і конструктивний напрямок для формування комплексної стратегії розвитку державно-приватне партнерство в Україні.

Таким чином, вивчення світового досвіду реалізації проєктів державно-приватного партнерства є корисним для розроблення та обґрунтування власної державної стратегії застосування державно-приватного партнерства. При цьому варто зазначити, що не існує ідеального варіанта такого партнерства. У кожній країні воно має свої відмітні риси: найбільш прийнятні для неї типи взаємодій держави та приватного бізнесу, галузеву «прихильність», механізми реалізації, правове та інституціональне середовище тощо.

### **2.3. Напрямки реалізації проєктів державно-приватного партнерства в Україні**

Нова модель світогляду, на якій базується стратегія, є політичною та практичною моделлю розвитку в усіх країнах світу, що відповідає потребам нинішніх поколінь, допомагає в майбутньому нашому поколінню в реалізації

та процвітання. Модель нараховує в собі головні сфери розвитку, які б мали баланс між собою за для майбутнього: соціальною, економічною та екологічною.

Етап стійкості передбачає зміну поглядів на життя в цілому багатьох людей. Міжнародно яскраво визнаними цінностями розвитку є свобода життя, єдність інтересів, доброзичливість, рівність, повага та любов до природи, та відповідальність перед державою. Українське суспільство ставить перед собою мету національного постійного та стрімкого розвитку, що базується на соціальних, політичних, економічних, екологічних, етичних і культурних цінностях. Ці цінності характеризують стратегію дій щодо піклування спільними інтересами та захисту національних інтересів України.

Потрібно визначити на які сфери буде направлена Стратегія розвитку див рис. 2.6.



Рис. 2.6. Сфери Стратегії розвитку, їх класифікація.

*Джерело:* створено автором на підставі [29].

Обов'язковою складовою Стратегії розвитку міста або регіону у повоєнний період мусить бути державно-приватне партнерство.

Місія стратегії, яка потрібна Україні, полягає в позитивних змінах у сприйнятті громадянами свого майбутнього та майбутнього своєї країни, відновлення довіри бізнесу та стратегічного напрямку, забезпечення використання потенціалу людських, підприємницьких і природних ресурсів, а також внесок у формування економічної моделі України, яка забезпечить усім українцям гідне та безпечне майбутнє [35].

Найголовнішим напрямком в Стратегії можна виділити розвиток наукових досягнень, підвищення рівня освіти, удосконалення економічної системи, цифровізація, відбудова, створення сприятливого поля для інвестицій, впровадження та масштабування «зеленої» енергетики [29].

За останні роки в Україні відбулися значні зміни в економічному та політичному житті. Держава та бізнес є двома ключовими гравцями в економіці країни, співпраця між якими необхідна для досягнення стабільного економічного розвитку.

Однією зі стратегій розвитку може бути підтримка малого та середнього бізнесу. Для цього держава може впроваджувати різноманітні ініціативи, як-от зменшення податкового тягаря для цієї категорії підприємців, надання фінансової підтримки та гарантування легкого доступу до кредитів.

Компанії, зі свого боку, можуть допомогти державі розвивати цифрові технології та електронну комерцію, а також взяти на себе відповідальність за соціальні та екологічні аспекти її діяльності.

Ще однією стратегією може стати розвиток державно-приватного партнерства. Держава може залучати приватний сектор до реалізації проєктів стратегічного значення для країни. Наприклад, будівництво інфраструктури, енергомодернізація, розвиток транспортної мережі тощо.

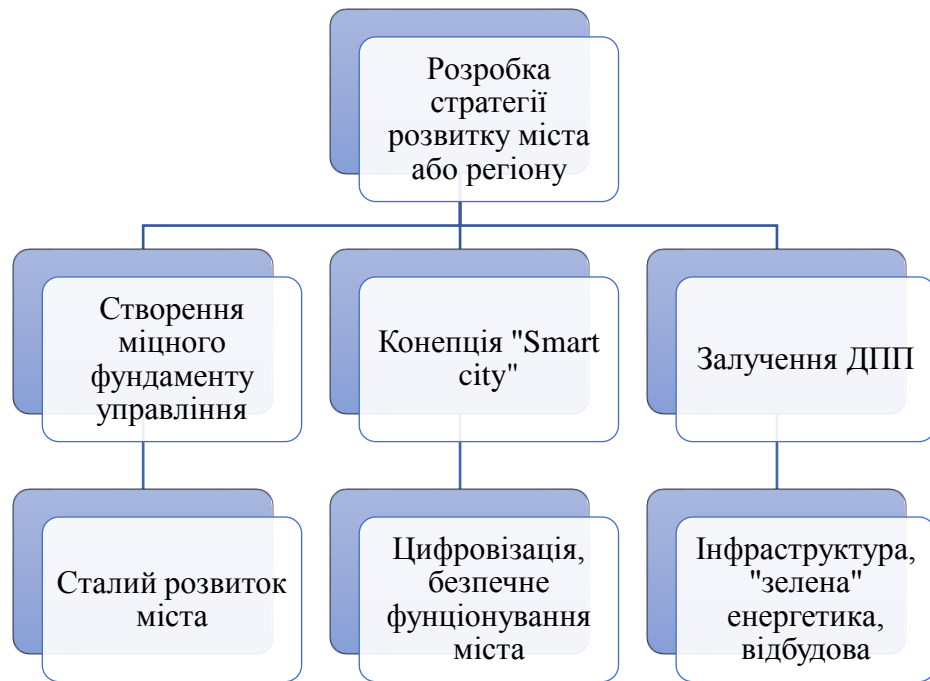


Рис. 2.7. Розробка стратегія розвитку міста або регіону

*Джерело:* створено автором на основі [14; 30].

Щодо післявоєнної відбудови держави, також потрібно прийняти міри до законодавства, які в подальшому матимуть можливість реалізації проєктів в пришвидшеному русі. Так як зараз бюрократичний блок в державно-приватному партнерстві займає щонайменше 2 роки часу, але бізнеси будуть зацікавлені в швидкій співпраці відновлення держави, а саме в реалізації проєктів та згодом в отриманні коштів [22].

Проте варто також звернути увагу на повоєнний досвід держав, такі як «План Маршала» для Європи, «Проб і Помилки» у південній Кореї, проаналізувавши їх досвід та мету відбудови, перейняти ці можливості на нашу країну. Звичайно потрібно розуміти, що відбудова почнеться не відразу після закінчення війни, через спроби та помилки, так звані, після зачищення територій, після розмінування. На все це піде дуже багато часу і зрозуміло, щоб відбудова пройшла значно швидше, вже зараз потрібно думати щодо

законодавства встановлення державно-приватного партнерства, який має вагомий внесок в відбудову. Ця війна принесла Україні багато горя, страждання та розуміння наскільки наша країна є незалежною, сильною та могутньою. Після війни Україна стане ще кращою, модернізованою, новою, зміниться як економічне життя так і соціальне.

Щодо шляхів зміни партнерства держави та бізнесу в Україні, то можна навести такі:

1. Реформа податкової системи та зменшення адміністративного тягаря для бізнесу. Це посилить конкуренцію серед бізнесу та покращить інвестиційний клімат у країні.

2. Впровадження електронного управління та електронного документообігу. Це зменшить корупцію та бюрократію та покращить якість державних послуг для бізнесу та громадян.

3. Розвиток інфраструктури та енергоефективність. Це покращить умови торгівлі та забезпечить більш стабільне енергопостачання країни.

4. Розширити можливості фінансової підтримки малого та середнього підприємництва. Для цього держава може розширити доступ до кредитів та фінансових інструментів, а також надавати підприємцям навчання та консультації.

5. Підвищення корпоративної відповідальності перед суспільством і державою. Цього можна досягти шляхом встановлення стандартів корпоративної соціальної відповідальності та забезпечення дотримання екологічних і соціальних стандартів у корпоративній діяльності.

Загалом важливо забезпечити партнерство держави та бізнесу на основі взаємодії, взаємної довіри та взаємної вигоди. Це покращить економічну ситуацію в країні та забезпечить стійке економічне зростання.

Тому для покращення партнерства між державою та бізнесом в Україні необхідно здійснити низку заходів, таких як удосконалення законодавчої бази, впровадження електронного урядування, розвиток інфраструктури та енергоефективності, розширення фінансової підтримки малого та середнього бізнесу, збільшення розмірів великих підприємств, підвищення відповідальності підприємств перед суспільством і державою. Ці заходи забезпечать стабільні умови для підприємництва та покращать інвестиційний клімат в Україні, що забезпечить стале економічне зростання країни. Крім того, важливо, щоб партнерство держави та бізнесу базувалося на взаємодії, взаємній довірі та взаємній вигоді. Лише тоді можна буде забезпечити покращення економічної ситуації в Україні та підвищення рівня життя її населення.

Так як наразі в найпопулярнішою угодою про державно-приватне партнерство в Україні є концесії, то звичайно, потрібно звернути увагу на досвід та шляхи впровадження. Кейси угод концесії в Україні представлено в Додатку 1.

Всі ці плюси та пропозиції будуть сформовані так направлені саме на швидку перемогу в законодавстві, а в подальшому на країну та суспільство в цілому.

## ВИСНОВКИ

За сучасних умов побудова ефективної співпраці бізнесу та держави відіграє важливу роль, вони втілюють в життя нові проєкти, реставрації, залучають інвестиції, відбудовуючи або посилюючи економічну систему того чи іншого суспільства. Тому потрібно розвивати та вдосконалювати професійну, ефективну, стабільну спільну працю між державою та бізнесом, що відповідає принципам належного врядування та стандартам і кращим практикам держав.

Державно-приватне партнерство - відображає злагоджений механізм інтересів і забезпечення рівноправності партнерів держави та бізнесу при реалізації проєктів, що слугують реалізації цілей.

На основі предмету дослідження дипломної роботи, сукупність теоретичних, методичних та практичних механізмів застосування державно-приватного партнерства, нам вдалося дослідити та відкрити головні завдання роботи, такі як сутність економічної категорії «відносини держави та бізнесу», види та особливості взаємодії бізнесу з органами влади, переваги та недоліки, розкрили та проаналізували досвід та чинники, що впливають на розвиток відносин державно-приватного партнерства в Україні, а також з'ясували напрямки реалізації проєктів державно-приватного партнерства.

В першому розділі дипломної роботи було визначено сутність державно-приватного партнерства, загальна структура, його переваги та недоліки, обґрунтовано що державно-приватне партнерство, має свої недоліки та плюси. Проаналізувавши ми дізнались, що плюсів набагато більше в цьому союзі держави та бізнесу, а саме підвищення якості державних послуг для населення та бізнесу, зміцнення фінансового та технічного стану підприємств, використання нових технологій, модернізація об'єктів, проведення реконструкції або капітального ремонту.

У другому розділі ми розглядаємо досвід державно-приватного партнерства, як в Україні так і за кордоном.

Такий термін як «державно-приватне партнерство» в Україні узаконено з 2010 року. Спроб державно-приватного партнерства досить багато було, але не всі були успішні, через велику купу причин які спіткали такі проекти. Тому найпоширенішою формою партнерства між приватним сектором та державою залишається концесія.

Економічне партнерство включає в себе здійснення спільної підприємницької діяльності між державою та бізнесом. План їх роботи полягає в отриманні доходу, через використання засобів підприємницької галузі, прикладом такого партнерства є тендери, державні корпорації, інвестиції.

Основними перевагами партнерства бізнесу та державних органів є підвищення ефективності управління державним і комунальним майном; підвищення якості державних послуг, зміцнення фінансового та технічного стану підприємств.

Такі перешкоди, як низький рівень довіри та співпраці між партнерами, складні та конфліктні правила партнерства, корупція, бюрократія, брак коштів, некомпетентність партнерів.

Щодо України, звичайно велику роль відіграють політичні події в країні, через це багато підприємців, інвесторів «побоюються» приймати участь в проектах саме зараз. Це є величезним мінусом для реалізації ДПП, якщо можна так сказати. Успішна реалізація проектів можлива лише за якісної підготовки ДПП, звичайно потрібно враховувати побажання обох сторін, як потрібно задовільнити. Україна має високий економічний потенціал, співпрацюючи з інвесторами зі всього світу, знаходячи правильні вірні підходи, удосконалюючи законодавчу основу з питань ДПП.

Досвід державно-приватного партнерства доволі таки масштабний, ми можемо спостерігати, які країни розвиваються швидко та якісно, в яких сферах розвиваються, який механізм застосовується, якої величини вкладають інвестиції в проєкти, та в які саме країни. Все це веде до найефективнішої моделі створення ДПП.

Узагальнюючи зарубіжний досвід, можна сказати що, кожна країна використовує свої інструменти сприяння розвитку державно-приватного партнерства. Проте можна окреслити загальні механізми реалізації ДПП, а саме: державна підтримка програми розвитку ДПП, розвиток законодавчої бази, формування інституційної та інформаційної структури.

У той же час для багатьох країн накопичений Великобританією досвід розвитку ДПП слугує орієнтиром для конкуренції. Інтеграція запозиченого досвіду повинна здійснюватися з урахуванням специфіки країни. Вивчення досвіду Великої Британії та інших країн, аналіз реформ у сфері організації та фінансування проєктів ДПП дають загальний і конструктивний напрямок для формування комплексної стратегії розвитку державно-приватне партнерство в Україні.

Таким чином, вивчення світового досвіду реалізації проєктів державно-приватного партнерства є корисним для розроблення та обґрунтування власної державної стратегії застосування державно-приватного партнерства. При цьому варто зазначити, що не існує ідеального варіанта такого партнерства. У кожній країні воно має свої відмітні риси: найбільш прийнятні для неї типи взаємодій держави та приватного бізнесу, галузеву «прихильність», механізми реалізації, правове та інституціональне середовище тощо.

Потрібно не стояти на одному місці, а розвиватися, тому найкращою ідеєю для будь-якого міста чи регіону буде Стратегія розвитку, до складу якої буде входити державно-приватне партнерство. А головну роль державно-приватному партнерству буде присвячено під час відбудови України.

Якщо розглядати повоєнну відбудову через спосіб угод концесій, тому що саме ця форма державно-приватного партнерства є привітною для України з боку інвестицій бізнесу в різні спектри, такі як будівництво та реставрація інфраструктури, розвиток зеленої енергетики, водопостачання та звичайно туризм.

Обов'язковою складовою Стратегії розвитку міста або регіону у повоєнний період мусить бути державно-приватне партнерство. Місія стратегії, яка потрібна Україні, полягає в позитивних змінах у сприйнятті громадянами свого майбутнього та майбутнього своєї країни, відновлення довіри бізнесу та стратегічного напрямку, забезпечення використання потенціалу людських, підприємницьких і природних ресурсів, а також внесок у формування економічної моделі України, яка забезпечить усім українцям гідне та безпечне майбутнє.

Удосконалення методів державно-приватного партнерства є важливим кроком для сприяння ефективнішому співробітництву між державою та приватним сектором. А стратегія розвитку міста після війни є ще складнішою, відповідальною та комплексною задачею. Враховуючи пошкодження, економічні труднощі та соціальні проблеми. Потрібно звернути увагу на економічну, соціальну реабілітацію, стабілізацію та безпеку, природоохоронні заходи, відновлення інфраструктури, міжнародна співпраця. Ці все перелічені пункти доволі тісно зв'язані з державно-приватним партнерство, раціональне використання та розробка дієвих заходів допоможуть країну «повернути до життя» в прискореному темпі.

Отже, державно-приватне партнерство має набирати обертів у історії України, та згодом буде корисною та дієвою пропозицією для всіх громадян нашої країни. Партнерство між бізнесом та державою є невіддільним елементом функціонування суспільства. Згодом співпраця держави та бізнесу маються великий на економічну систему, а саме на її розвиток.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артемова Т.И. Институт государственночастного партнерства: мировой опыт и реалии Украины [Електронний ресурс] . Наукові праці ДонНТУ, 2010. Випуск 38- 2. С. 110. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Npdntu\\_ekon/2010\\_38\\_2/110.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Npdntu_ekon/2010_38_2/110.pdf).
2. Бабяк Н.Д., Виноходова С.Г., Нагорний Є.О. Державно-приватне партнерство: навч. посіб. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2016. – 404 с.
3. Брайлівський І. А. Інтереси та переваги держави в проектах державно-приватного партнерства [Електронний ресурс]. Економічний аналіз. 2013. № 2. С. 52-57. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_14\(2\)\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_14(2)_10)
4. Вінник О. Управління державно-приватним партнерством при використанні його акціонерної форми [Електронний ресурс]. Вісник Академії правових наук України. 2010. № 2. с. 112-120. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny\\_2010\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny_2010_2_12)
5. Глобальний звіт бази даних ДПП, 2021. – Група Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>
6. Головінов О.М. Концептуальні засади формування державно-приватного партнерства. Економічний вісник Донбасу. 2012. № 3 (29). С. 56.
7. Грущинська Н. М. Взаємодія держави і бізнесу для забезпечення активного розвитку країни / Національний авіаційний університет / К., 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/40793>
8. Дегтяр О. А. Особливості формування та розвитку державно-приватного партнерства в соціальній сфері [Електронний ресурс]: Право та державне управління, 2013. № 2. 104 с. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu\\_2013\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu_2013_2_21)
9. Закордонні кейси з ДПП: порівняльний аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/zakordonni-keysy-z-dpp-porivnyalniy-analiz.html>

10. За для державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://lb.ua/blog/iryna\\_sysoenko/329768\\_spilnimi\\_zusillyami.html](https://lb.ua/blog/iryna_sysoenko/329768_spilnimi_zusillyami.html)
11. Запатріна І. В. Публично-частное партнерство для целей устойчивого развития: : [монографія] / Запатріна І. В. : Науково-видавнича діяльність національної Академії наук України. Київ, 2017. 312 с.
12. Знаменський Г. Державно-приватне партнерство: український варіант. Юридичний вісник України. 2009. № 39. С. 7.
13. Кнір М. О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід і досвід України [Електронний ресурс]. 2018. 12 с. – Режим доступу : <https://www.academia.edu/38334484>
14. Круглов В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://periodicals.karazin.ua/apdu/article/view/21187>
15. Малін О.Л. Аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні та світі: якісні зміни та головні тренди 2020 року [Електронний ресурс]. Аналітичний звіт. Одеса, 2020. 31 с. – Режим доступу : [https://economics.net.ua/files/analytics/2020\\_MOL.pdf](https://economics.net.ua/files/analytics/2020_MOL.pdf)
16. Мартякова Е.В. Социально-экономическое развитие и инструменты партнерских отношений. Вісник Донецького Національного університету, Економіка і право. 2011. Т. 1. с. 236
17. Мушинська Н. Ю. Дослідження сучасного стану розвитку відносин державно-приватного партнерства в Німеччині та Україні [Електронний ресурс]. Економічні науки. 2011. № 8. С. 246-256. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2011\\_8\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2011_8_28)
18. Міністерство економіки України. Стан здійснення ДПП в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>

19. Нейкова І.С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/PORTAL/Soc\\_Gum/Nvnudpsu/2010\\_1/2010\\_1\\_Neykova.pdf](http://www.nbu.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Nvnudpsu/2010_1/2010_1_Neykova.pdf).
20. Нечаєва І. А., Рощина Д. С. Використання організаційно-фінансового механізму державно-приватного партнерства: досвід Великобританії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/?o\\_p=1&z=8407](http://www.economy.nayka.com.ua/?o_p=1&z=8407)
21. Попович Д. В. Концесія як форма державно-приватного партнерства: сутність, переваги і недоліки застосування [Електронний ресурс]. Економіка: реалії часу. 2015. № 1. С. 49- 53. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2015\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2015_1_10)
22. Приклади відновлення середини 20-го століття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3690887-cim-prisluzitsa-ukraini-svitovij-dosvid-povoennoi-vidbudovi.html>
23. Про державно-приватне партнерство [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatne-partnerstvo-publicprivate-partnerships.html>
24. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 1 липня 2010 року. №2404 - VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.president.gov.ua/documents/2404vi-11736>
25. Про концесію: Закон України від 3 жовтня 2019 року N 157-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ips.ligazakon.net/document/T190155?an=2>
26. Про особливості укладення договору концесії: Закон України від 1 липня 2010 року. №2404 - VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://minjust.gov.ua/m/str\\_33474](https://minjust.gov.ua/m/str_33474)
27. Реалізація проектів державно-приватного партнерства в Україні: практ. посібник / [Ю. Гусєв, Т. Бойчук, А. Хорошун та ін.]. Київ, 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mtu.gov.ua/files/%D0%9F%D0%BE%D1%81>

[%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A0%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%94%D0%9F%D0%9F%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf](#)

28. Реалізація проєктів державно-приватного партнерства в Україні. Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://mtu.gov.ua/files/Посібник Реалізація ДПП в Україні.pdf](https://mtu.gov.ua/files/Посібник_Реалізація_ДПП_в_Україні.pdf).

29. Стратегічне бачення сталого розвитку України - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=356>

30. Стратегія розвитку міста Харкова до 2030 року. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.city.kharkiv.ua/ru/index/strategya-rozvitku-xarkova/strategya-rozvitku-xarkova-2030.html>

31. Сугак Т. М. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері водопостачання в Україні: переваги та недоліки [Електронний ресурс]. Вісник Дніпропетровського університету. 2016. Т. 24, № 10(1). С. 33-40. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov\\_2016\\_24\\_10\(1\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2016_24_10(1)_6)

32. Сімсон О. Е. Правова природа відносин державно-приватного партнерства. Вісник Академії правових наук України. 2012. № 1 (68). С. 240.

33. Узунов Ф. В. Види взаємодії бізнесу з органами державної влади та управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=611>

34. Узунов Ф. В. Класифікація форм державно-приватного партнерства. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 17. с. 113-115 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2013/26.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2013/26.pdf)

35. Україна – 2030. Стратегія зміни майбутнього [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-12/ukraine-2030-1.pdf>

36. Ютуб-конференція MINTRANS Forum 2021 — Державно-приватне партнерство - Режим доступу: <https://youtu.be/1vzw0NmWhXM>

37. Як колаборація бізнесу та держави допоможе відновлювати Україну [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341/>

38. Renda A. Public Private Partnerships: National Experiences in the European Union / A. Renda, L. Schrefler // Briefing note v IP/A/IMCO/SC/2005-160 governed by the provisions of Framework Service Contract IP/A/IMCO/FWC/200533 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO\\_NT\(2006\)369858](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO_NT(2006)369858)

39. The PPP Reference Guide Version 2.0 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships/publication/the-ppp-reference-guide-version-20>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## ТОП-10 нетипових об'єктів ДПП в Україні /концесій.

<p>1. Львівські замки і палаци: інвестор передумав</p>	<p>Ідея передачі замків у концесію народилася ще у 2007 році, коли оновлювався Перелік об'єктів права державної власності, які можуть надаватися в концесію, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 11.12.1999 № 2293. Переліком було визначено три Львівських замки як потенційні об'єкти концесії. Однак на практиці було реалізовано лише дві спроби втілити проекти такого рівня (Палац Лянцкоронських у селі Тартаків та Старосільський Замок) і обидві були невдалими – в інвесторів змінилися плани і фінансування проектів так і не було розпочато.</p>	<p>Відсутність адекватних стримуючих факторів, які позбавляли б концесіонера можливості злегковажити взятими на себе зобов'язаннями і прагнути розірвання договору як найпростішого та безпрограшного варіанта виходу з проекту, а також відсутність стимулюючих механізмів для приватного інвестора до своєчасного старту реалізації проекту у сукупності призводить до того, що проекти так і не вступають у фазу реалізації, а об'єкти, які потребують термінового фінансування, в буквальному сенсі застрягають поміж безвідповідальним концесіонером та безправним концесіодавцем.</p>
<p>2. Фастівський парк: приємна несподіванка</p>	<p>Виявляється, у роботі Мінекономрозвитку також бувають приємні несподіванки – а як інакше назвати ситуацію, коли міністерство, яке є відповідальним за ведення статистики договорів у рамках ДПП, виявляє у 2016 році договір ДПП, який було укладено ще у 2012 році. Саме так випадково під час періодичного моніторингу було виявлено укладений Фастівською міською радою договір ДПП, метою якого була передача в управління, експлуатацію, фінансування відновлення та обслуговування КП «Міський парк культури та відпочинку ім. Ю. Гагаріна» на 10 років.</p>	<p>ДПП у цьому аспекті є лише одним із таких механізмів. Однак ще краще було б, якби, по-перше, органи місцевого самоврядування, своєчасно звітували про укладені договори на виконання вимог чинного законодавства, а по-друге, якби Мінекономрозвитку відображало не тільки факт укладення договору, а ще й етап його реалізації та ступінь досягнення кінцевого результату.</p>

<p>3. Пляж Залізного порту: закон недочитали.</p>	<p>Наступний кейс є нагадуванням про те, що будь-який концесійний договір має укладатися у суворій відповідності до вимог чинного законодавства. У 2013 році Новофедорівська сільська рада Голопристанського району Херсонської області вирішила віддати у концесію пляж у селі Залізний порт, однак у процесі передачі орган місцевого самоврядування припустився численних юридичних помилок: безпідставно уповноважив на укладення договору комунальне підприємство, порушив вимоги щодо об'єкта концесії, допустив недоотримання концесійних платежів бюджетом (у порушення чинного законодавства договором передбачалося надходження концесійних платежів на рахунок комунального підприємства) тощо.</p>	<p>Наслідком таких порушень стало те, що прокуратура області у судовому порядку домоглася визнання договору недійсним на майбутнє та повернула пляж сільській раді.</p> <p>Висновки: дотримуватися вимог чинного законодавства.</p>
<p>4. Кінотеатр у Сокалі: борг відсудили, а потреби громади у «кіноконцертній діяльності» так і лишилися без задоволення</p>	<p>У 2012 році Сокальська районна рада Львівської області вирішила подбати про «задоволення громадських потреб у сфері кіноконцертної діяльності» і передала в концесію будівлю комунального кінотеатру. Концесіонер повинен був відремонтувати будівлю, розмістити на території кінотеатру інтернет-кафе, дитяче кафе та навіть заклад з продажу книжкової продукції. Але справа «не пішла»: концесіонер не сплачував концесійні платежі і не інвестував у розвиток кінотеатру, тож будівля продовжувала лишатися у занедбаному стані.</p>	<p>Крапку у цій історії поставила прокуратура, яка звернулася до суду з вимогою про розірвання договору (на відміну від попереднього прикладу) і довела свою позицію. Договір було розірвано і зобов'язано колишнього концесіонера сплатити на користь концесіодавця трохи більше мільйона гривень заборгованості за концесійними платежами, майже 175 тис. грн пені та 8 тис. грн штрафних санкцій.</p> <p>Дійсно, зовнішнім ефектом концесійного договору у короткостроковій перспективі є отримання державою концесійних платежів, однак концесію не слід ототожнювати з орендою.</p>
<p>5. Футбольний майданчик та озеро</p>	<p>Торік Коломийська міська рада відзвітувалася про підписання</p>	<p>За умовами, запропонованими учасниками конкурсу, вигода</p>

<p>у Коломиї: чесність як запорука партнерства</p>	<p>договору в рамках ДПП, предметом якого стало будівництво спортивного комплексу (футбольного та легкоатлетичного майданчика) та проведення благоустрою міського озера (документація щодо проведення конкурсу, хоч і не в повному обсязі, але в обсязі, достатньому для загального розуміння умов, наявна на офіційному веб-сайті).</p>	<p>приватного партнера мала полягати в отриманні права здійснювати будівництво багатоквартирних житлових будинків на орендованій земельній ділянці.</p> <p>Проекти ДПП вимагають креативного підходу, який можливий лише за умови відкритого і чесного діалогу між бізнесом та владою.</p>
<p>б. Хмельницькі багатоквартирні будинки: конкуренція понад усе</p>	<p>Місто Красилів Хмельницької області має у своєму арсеналі досвід організації та проведення надшвидкого (лише 4 місяці) конкурсу в рамках ДПП. Наприкінці листопада 2016 року було прийнято рішення про проведення конкурсу з визначення приватного партнера для укладення договору у рамках державно-приватного партнерства на будівництво багатоквартирного житлового будинку.</p> <p>Зокрема, передбачалося, що до участі у конкурсі допускаються лише такі претенденти, які повинні підтвердити свою участь у будівництві багатоквартирних житлових будинків в м. Хмельницькому протягом останніх трьох років як замовник або генпідрядник шляхом подання відповідних копій декларацій або актів про готовність багатоквартирних житлових будинків за кожен з трьох років; а також повинні мати не менше 3-річного досвіду роботи на ринку будівництва на території м. Хмельницького. Після обурення громадськості та розслідування антиконкурентних дій міської влади, Хмельницька міська рада внесла зміни до свого рішення та скасувала суперечливі пункти.</p>	<p>По-перше, була б політична воля, то конкурс – не проблема. По-друге, навіть якщо йде мова про концесію об'єкта комунальної власності, то це зовсім не означає, що можна порушувати базові засади конкурентного регулювання.</p>

<p>7. Переобладнання котельень: можливо все</p>	<p>За інформацією Мінекономрозвитку в Україні наявні лише два проекти ДПП, реалізовані у суворій відповідності до вимог Закону про ДПП. При цьому об'єктами обох укладених договорів ДПП є котельні (детальніше можна ознайомитися за посиланням). Втім слід визнати, що наразі перспективи розвитку ДПП у зазначеному секторі є дещо обмеженими, адже практика свідчить, що суб'єкти господарювання віддають перевагу використанню так званих ЕСКО-контрактів (див. Закон України «Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації»). Не в останню чергу популярність енергосервісних контрактів зумовлена наявністю бюджетних гарантій.</p>	<p>Слід розуміти, що проект модернізації системи теплопостачання, шляхом заміни газового водогрійного котла на твердопаливний, який було запроваджено у місті Малині (перший в Україні проект ДПП), було реалізовано спільно з фахівцями USAID. Але це був пілотний проект, покликаний активізувати громади і продемонструвати, що за наявності бажання будь-яку існуючу проблему можна вирішити.</p>
<p>8. Полтавське сміття: статистика і реальність – різні речі</p>	<p>109 концесійних договорів. Але, на жаль, це лише на папері. Ідея реалізації проекту будівництва комплексу з переробки твердих побутових відходів у Полтавській області (планувалося побудувати чотири заводи, які повинні були б охопити область, задля чого і підписувалися окремі договори з усіма сільськими радами) зазнала краху, тому наразі зі 109-ти концесій – нуль реалізованих проектів на практиці. Це яскравий приклад формального підходу, який пронизує вітчизняне «звітування» про «результативність» у сфері ДПП/концесій.</p>	<p>Реєстр концесійних договорів і дійсність – це, на жаль, трохи різні речі... однак так не має бути. Ведення Фондом держмайна Реєстру концесійних договорів за наведеним принципом позбавлене будь-якого сенсу як для потенційних інвесторів, які не можуть отримати цілісне бачення ситуації, так і для власне державних органів, які теоретично могли б використовувати Реєстр для ефективного моніторингу.</p>
<p>9. Комунальні аеропорти:</p>	<p>Про концесію аеропортів говорять багато, але переважно у майбутньому часі, маючи на увазі</p>	<p>Концесійний договір визначає взаємовідносини партнерів на довгий період, а тому такий</p>

<p>маловідома практика</p>	<p>таких гігантів, як міжнародні аеропорти «Бориспіль» та «Львів». Та й справді, Реєстр концесійних договорів не містить жодного концесійного проекту в аеропортах, однак на практиці це не так. В Івано-Франківську з 2010 року працює ТОВ «Скорзонера» за концесійним договором, довкола якого час від часу виникають скандали (то в аеропорту асфальтний завод будують, то турецького авіаперевізника з ринку витискають тощо). Іншим прикладом є укладений у 2003 році концесійний договір щодо аеропорту в Черкасах.</p>	<p>договір представляє собою великий за обсягом документ, у якому теоретично мають бути максимально враховані усі можливі варіанти розвитку відносин, в тому числі і варіант їхнього «нерозвитку». Механізми адаптації існуючого договору до зовнішніх змін та стимули до його виконання – це те, на що мають звертати увагу державні партнери, які зацікавлені у підписанні робочого договору ДПП, який запрацює, а не залишиться сумним нагадуванням у реєстрі, або й навіть у реєстрі не залишиться, бо забули повідомити.</p>
<p>10. Вітрові електростанції: державної підтримки «багато не буває»</p>	<p>Існує також два кейси щодо передачі в концесію вітрових електростанцій – Новоазовська ВЕС (Донецька область) та Сиваська ВЕС (Херсонська область). Але реалізація цих проектів свого часу стала одним із аспектів державного фінансового аудиту, за результатами якого Державна контрольно-ревізійна служба України (сучасна Держаудислужба) констатувала, що «незважаючи на встановлену законодавчу норму щодо участі держави у частковому фінансуванні об'єктів концесії, які мають соціальне значення, концесійними договорами (концесієдавцями виступали Донецька та Херсонська обласні державні адміністрації) передбачено добудову Новоазовської та Сиваської ВЕС винятково за кошти державного бюджету, що спрямовуються на реалізацію Комплексної програми будівництва вітрових електростанцій».</p>	<p>Державна підтримка як концесійних проектів, так і проектів ДПП загалом є загально визнаною практикою за світовими стандартами. Однак ключовою вимогою до такої державної підтримки є вимога до збалансованості та недопущення викривлення конкуренції, тобто мова йде про часткову участь у фінансуванні. До речі, нагадаємо, що з 02.08.2017 остаточно набирає чинності Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання», який покликаний збалансувати рівень втручання держави до приватних проблем суб'єктів господарювання та запобігти випадкам отримання останніми недопустимої державної допомоги.</p>