

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

*Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису*

ЛАПОНОГ ДАНИЇЛ ВІТАЛІЙОВИЧ

УДК 330.342

ДИСЕРТАЦІЯ

**РОЗВИТОК ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НА
ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОТРАНСПОРТУ**

Спеціальність: 051 Економіка

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

**Подається на здобуття наукового ступеня: кандидата економічних наук
(доктора філософії)**

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ Д. В. Лапоног

Науковий керівник:
Шевченко Інна Юріївна,
доктор економічних наук, доцент

Харків – 2021

АНОТАЦІЯ

Лапоног Д. В. Розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 051 «Економіка». – Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Харків, 2021.

Актуальність теми дослідження обумовлена дією сукупності невирішених в Україні проблем: необхідністю вдосконалення взаємозв'язку і взаємодії держави і бізнесу, що реалізуються в формах державно-приватного партнерства (ДПП). Система державно-приватного партнерства стає основним інструментом розвитку транспортної інфраструктури, залучення інвестицій, підвищення якості транспортних послуг, що надаються населенню. Незважаючи на наявність досвіду щодо державно-приватного партнерства на автотранспорті в нашій країні, спостерігається недостатність теоретичної бази, комплексних досліджень і необхідного науково методичного забезпечення для вивчення цього перспективного механізму. Проте, можна констатувати, що йде поступальний розвиток системи державно-приватного партнерства на автотранспорті за ключовими напрямками: це законодавче регулювання, інституційне середовище, підготовка і реалізація проєктів державно-приватного партнерства. Державно-приватне партнерство стає універсальним інструментом розвитку, воно може використовуватися в різних галузях економіки.

Метою даної роботи є розроблення концептуальних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту.

Для цього в роботі було розв'язано 9 завдань, що дозволило отримати нові, або такі, які характеризуються новизною результати:

1. Сформульовано теоретичні основи і практичні підходи функціонування системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту,

що надало можливість обґрунтувати сутність категорії "державно-приватне партнерство як юридично оформлена на певний термін і заснована на інтеграції ресурсів, диверсифікації та розподілу ризиків та невизначеностей співпраця, з одного боку – публічного партнера (держави) і, з іншого боку – приватного партнера (бізнес-структури), яка здійснюється у вигляді тимчасової угоди про державно-приватне партнерство, де за головну мету приватного партнера є притягнення до економіки достатнього обсягу приватних інвестицій для покращення якості фінансової структури певних галузей, регіонів, громад, а приватного партнера – досягнення цільових прибутків в цьому секторі, створення конкурентних переваг у вигляді випуску (надання) якісних товарів, робіт, послуг.

2. Визначено структурні елементи системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. В результаті **набуло подальшого розвитку** досвід використання існуючих структурних елементів та форм ДПП підприємств автотранспорту: державних (муніципальних) контракти (контрактів на надання послуг, сервісних контрактів, контрактів на управління і експлуатацію, орендних або лізингових відносин), угод (договорів) про розподіл продукції, робіт, послуг, державно-приватних підприємств, концесій, контрактів життєвого циклу, операторських контрактів доводить, що, на відміну від існуючих підходів, про необхідність обґрунтування комплексного підходу до формування системи ДПП та створення єдиного регулюючого органу по реалізації ДПП в автотранспортній інфраструктурній галузі.

3. Встановлено сутність інституційного забезпечення системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. За результатами **набуло подальшого розвитку** сутність інституційного забезпечення системи ДПП управління розвитком підприємств автотранспорту, визначено складну і багатоступеневу структуру взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин на ринку, правила поведінки (гри) учасників ринку, механізми їх підтримки та спонукання до виконання, регулювання поведінки тих, хто контролює дотримання умов гри учасниками ринку, що не відміну від існуючих

систем, забезпечує динамічний розвиток системи завдяки її доповнення формальними і неформальними правилами, культурними традиціями і цінностями.

4. Проведено моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. Відповідно до цього, **набуло подальшого розвитку** процедура моніторингу досвіду та якості функціонування системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту країн-членів ЄРЕС, що дозволяє з'ясувати відмінності у сферах діяльності та функціях агенцій ДПП в різних країнах та на різних рівнях, у механізмах вибору найоптимальніших та найбільш життєздатних проєктів з подальшим супроводом та експертизою.

5. Проаналізовано вплив чинників на розвиток системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. Завдяки проведеному аналізу виокремлено 3 групи факторів, кожен з яких характеризується набором відповідних чинників: перший фактор - інституціоналізація державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту; другий фактор - драйвери ризику; третій фактор - характеристики приватного партнера, комплексний підхід до врахування цих груп факторів дозволяє сформуванню архітектури системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту.

6. Проаналізовано існуючі підходи до оцінювання ступеня впливу факторів системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП. Відповідно до цього, **удосконалено** підхід до оцінювання ступеня впливу факторів на систему корпоративного управління з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП, який дозволив здійснити оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП підприємств автотранспорту. Даний підхід на відміну від існуючих базується на розробці матриці значущості чинників, які мають вплив на проєкти ДПП з урахуванням його життєвого циклу, що дозволяє якісним чином переглянути

процес реалізації проєктів ДПП, розкрити нові напрямки підвищення їх ефективності.

7. Обґрунтовано концептуальні положення щодо розвитку системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. В результаті *вперше* обґрунтовано концептуальні положення розвитку системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту в аспекті об'єднання активів державного та приватного партнерів на засадах адаптивності / дисипативності на макро, мезо та локальних рівнях як синергетичного поєднання основної та уточнюючих гіпотез, інтерактивних положень, впровадження яких за допомогою інструментарію форсайту дозволяє ідентифікувати зони зростання, доцільні методи хеджування ймовірних ризиків та небезпек, забезпечити найбільшу соціально-економічну ефективність реалізації проєкту.

8. Здійснено моделювання впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. За результатами *удосконалено* процес моделювання впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту, здійснений методом кластерного аналізу, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє виявити як гальмуючі розвиток ДПП кластери, так і кластери, які представляють собою форсайт альянсу публічного та приватного партнерів, що дозволяє обрати один з прийнятних сценаріїв реалізації проєкту за показниками: коефіцієнту вигоди; терміну операційної концесії; структури капіталу; необхідного обсягу державної підтримки.

9. Запропоновано програмний розвиток системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. В результаті *удосконалено* програмний розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту, який на відміну від існуючих, базується на синергетичному поєднанні основних документів: Стратегії соціально-економічного розвитку регіону; Плану заходів щодо реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку регіону; державних, регіональних та муніципальних програм розвитку

ДПП; автотранспортного інфраструктурного плану ДПП, реалізація якого допоможуть створити в Україні інфраструктурне середовище, сприятливе для взаємодії держави та бізнесу для реалізації соціально та екологічно значимих завдань.

Положення та найвагоміші результати дисертаційної роботи опубліковано в 11 основних наукових роботах, зокрема: 1 колективна монографія; 6 статей у наукових фахових виданнях, з них 5 статей, опублікованих у наукових фахових виданнях категорії Б; 1 стаття – у науковому зарубіжному виданні; 4 статті апробаційного характеру.

Ключові слова: *приватно-державне партнерство, публічний партнер, приватний партнер, ринок послуг автомобільного транспорту, проєкт, контракт, договір, концесія.*

SUMMARY

Laponoh D. V. Development of public-private partnership at motor transport enterprises. - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences (doctor of philosophy) on a specialty 051 "Economics". - Kharkiv National Automobile and Road University, Kharkiv, 2021.

The urgency of the research topic is due to the action of a set of unresolved issues in Ukraine: the need to improve the relationship and interaction between government and business, which are implemented in the form of public-private partnership (PPP). The system of corporate governance is becoming the main tool for the development of transport infrastructure, attracting investment, improving the quality of transport services provided to the population. Despite the experience of corporate governance of the development of infrastructure and service enterprises in our country, there is a lack of theoretical basis, comprehensive research and the necessary scientific and methodological support to study this promising mechanism. However, it can be stated that there is a progressive development of the corporate governance system for the development of infrastructure and service enterprises in key areas: legislation, institutional environment, preparation and implementation of

public-private partnership projects. Public-private partnership is becoming a universal tool for development, it can be used in various sectors of the economy.

The purpose of this work is to develop conceptual principles, methodological approaches and practical recommendations for improving the system of corporate governance of infrastructure and service enterprises.

For this purpose, 9 tasks were solved in the work, which allowed to obtain new, or those that are characterized by novelty results:

1. Theoretical bases and practical approaches of functioning of system of corporate management of development of infrastructural and service enterprises are formulated that gave the chance to substantiate essence of a category "public-private partnership as legalized for a certain term and based on integration of resources, diversification and distribution of risks and uncertainties on the one hand - a public partner (state) and, on the other hand - a private partner (business structure), which is carried out in the form of an interim agreement on public-private partnership, where the main goal of the private partner is to attract sufficient private investment to improve quality of the financial structure of certain industries, regions, communities, and a private partner - the achievement of target profits in this sector, the creation of competitive advantages in the form of production (provision) of quality goods, works and services.

2. The structural elements of the corporate governance system for the development of infrastructure and service enterprises are determined. As a result, the experience of using the existing structural elements and forms of PPP system of corporate governance of infrastructure and service enterprises has been further developed: state (municipal) contracts (service contracts, service contracts, management and operation contracts, lease or leasing relations), agreements (agreements) on the distribution of products, works, services, public-private enterprises, concessions, life cycle contracts, operator contracts proves that, in contrast to existing approaches, the need to justify a comprehensive approach to the PPP system and create a single regulatory body for PPP in the motor transport infrastructure industry.

3. The essence of institutional support of the system of corporate management of development of infrastructure and service enterprises is established. According to the results, the essence of institutional support of the PPP system of the corporate governance system of infrastructure and service enterprises has been further developed. regulating the behavior of those who control the observance of the conditions of the game by market participants, which, unlike existing systems, ensures the dynamic development of the system by supplementing it with formal and informal rules, cultural traditions and values.

4. Monitoring of foreign experience in the functioning of the corporate governance system for the development of infrastructure and service enterprises. Accordingly, the procedure for monitoring the experience and quality of the corporate governance system of infrastructure and service enterprises of EPEC member states has been further developed, which allows to clarify differences in the areas of activity and functions of PPP agencies in different countries and at different levels. the most optimal and most viable projects with further support and expertise.

5. The influence of factors on the system of corporate management of development of infrastructure and service enterprises is analyzed. Thanks to the analysis, 3 groups of factors have been identified, each of which is characterized by a set of relevant factors: the first factor - the institutionalization of PPP corporate governance system development of infrastructure and service enterprises; the second factor is risk drivers; The third factor is the characteristics of the private partner, a comprehensive approach to taking into account these groups of factors allows to form the architecture of the public-private partnership system in the market of road transport services.

6. The existing approaches to the assessment of the degree of influence of the factors of the corporate governance system are analyzed, taking into account the stage of the life cycle of the PPP project. Accordingly, the approach to assessing the degree of influence of factors on the corporate governance system taking into account the stage of the PPP project life cycle has been improved, which allowed assessing the degree of influence of factors taking into account the stage of the PPP project life

cycle of corporate infrastructure management. This approach, in contrast to existing ones, is based on the development of a matrix of significance of factors that affect PPP projects, taking into account its life cycle, which allows to qualitatively review the process of PPP projects, to reveal new ways to improve their efficiency.

7. Conceptual provisions on the development of the corporate governance system for the development of infrastructure and service enterprises are substantiated. As a result, for the first time the conceptual provisions of the corporate governance system development of infrastructure and service enterprises in terms of combining the assets of public and private partners on the basis of adaptability / dissipation at the macro, meso and local levels as a synergistic combination of basic and clarifying hypotheses, interactive provisions. with the help of foresight tools allows you to identify growth zones, appropriate methods of hedging probable risks and dangers, to ensure the greatest socio-economic efficiency of the project.

8. Modeling of influence of factors on efficiency of system of corporate management of development of infrastructure and service enterprises is carried out. As a result, the process of modeling the impact of factors on the effectiveness of corporate governance in the market of road transport services, carried out by cluster analysis, which, in contrast to existing approaches, allows to identify both inhibiting the development of PPP clusters and clusters that are a foresight of public and private partners, which allows you to choose one of the acceptable scenarios for the project in terms of: benefit ratio; the term of the operating concession; capital structures; the required amount of state support.

9. The program development of the system of corporate management of development of infrastructure and service enterprises is offered. As a result, the program development of corporate management of infrastructure and service enterprises has been improved, which, unlike the existing ones, is based on a synergetic combination of basic documents: Strategies of socio-economic development of the region; Action plan for the implementation of the Strategy of socio-economic development of the region; state, regional and municipal PPP development programs; PPP road transport infrastructure plan, the implementation of

which will help create an infrastructural environment in Ukraine, favorable for the interaction of state and business for the implementation of socially and environmentally significant tasks.

Regulations and the most important results of the dissertation work have been published in 11 main scientific works, in particular: 1 collective monograph; 6 articles in scientific professional publications, including 5 articles published in scientific professional publications of category B; Article 1 - in a scientific foreign publication; 4 approbation articles.

Key words: public-private partnership, public partner, private partner, market of road transport services, project, contract, agreement, concession.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ

1. Шевченко І., Лапоног Д. Комплексний аналіз ринку послуг автомобільного транспорту в Україні // Economic strategies for the development of society: collective monograph / Iliashenko K., Bezverkhnia Y., etc. International Science Group. Boston: PrimediaeLaunch, 2020. P. 78-82.

2. Laponoh Danyil V. Improvement of the public-private partnership system in the road transport services market (Удосконалення системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту). *Management*. Issue 1 (31), 2020. – С.25–37. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2020.1.2>

3. Laponoh Danyil V. Features of the use of public-private partnerships in the practice of road transport services (Особливості використання державно-приватного партнерства в практиці надання послуг автомобільним транспортом). *Management*. Issue 2 (32), 2020. – С.83–91. DOI: 10.30857/2415-3206.2020.2.6

4. Лапоног Д. Analysis of the influence of factors on the formation of an integrated partnership system (Аналіз впливу чинників на формування системи інтегрованого партнерства). *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economicsciences*. 4(149)2020: 65–75. DOI: [10.30857/2413-0117.2020.4.7](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.4.7)

5. Лапоног Д. Аналіз тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences.* 5(151)2020:94–103. [DOI:10.30857/2413-0117.2020.5.10](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.5.10)

6. Лапоног Д. Система управління розвитком підприємств автотранспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences.* 6(153)2020:15–22. [DOI:10.30857/2413-0117.2020.6.2](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.6.2)

7. Laponoh D. Conceptual bases of formation of mechanisms of public-private partnership in the market of services of motor transport. *The Scientific Heritage. Vol 4, No 58 (58) (2021). P.30 – 33.* <http://www.scientific-heritage.com/wp-content/uploads/2021/01/VOL-4-No-58-58-2021.pdf>

8. Laponoh D. Prospects for the possibility of implementing the experience of public-private partnerships of foreign countries in Ukraine. Збірник статей за матеріалами III Міжнародної науково-практичної конференція «Суспільство, економіка, право: теорія, методологія, концепції розвитку» (м. Київ, 12-13 лютого 2021 р.). <https://novaosvita.com/12-13-02-2021/>

9. Laponoh D. Concessions in the transport services market: foreign experience and Ukrainian practice. Збірник статей за матеріалами Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «П'ятдесят четверті економіко-правові дискусії» (м. Львів, 24 лютого 2021 р.) <https://www.science-community.org/uk/node/219818>

10. Laponoh D. Public-private partnership as a factor in accelerating the Sustainability of the country. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany 17-19 January 2021). P.604 – 607. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/ACTUAL-TRENDS-OF-MODERN-SCIENTIFIC-RESEARCH-17-19.01.21.pdf>

11. Лапоног Д. Функціонування системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Fundamental and applied research in the modern world». Boston, USA 17-19 February 2021. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/FUNDAMENTAL-AND-APPLIED-RESEARCH-IN-THE-MODERN-WORLD-20-22jan2021.pdf>

ЗМІСТ

ВСТУП	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	22
1.1. Теорія і практика функціонування системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	22
1.2. Складові елементи системи державно-приватного партнерства підприємств автомобільного транспорту	39
1.3. Інституційне забезпечення системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	53
Висновки до розділу 1	73
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	78
2.1. Моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	78
2.2. Аналіз впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства	97
2.3. Підхід до оцінювання впливу етапу життєвого циклу проекту ДПП на систему управління розвитком підприємств автотранспорту	112
Висновки до розділу 2	129
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ОСНОВНИХ ПАРАМЕТРІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ	133
3.1. Концептуальні положення щодо розвитку системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	133
3.2. Моделювання впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	149
3.3. Програмний розвиток системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту	174
Висновки до розділу 3	187
ВИСНОВКИ	192
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	197
ДОДАТКИ	223

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В Україні транспорт є однією з найважливіших складових частин виробничої та соціальної інфраструктури. Транспорт, поряд з іншими інфраструктурними галузями, забезпечує базові умови життєдіяльності суспільства, розвитку економіки. Сталий розвиток управління інфраструктурно-сервісного забезпечення, а зокрема транспортних послуг, є гарантією єдності економічного простору, вільного переміщення товарів і послуг, конкуренції та свободи економічної діяльності, забезпечення цілісності України і її національної безпеки, поліпшення умов і рівня життя населення.

Реалізація всього комплексу завдань з управління розвитком підприємств автотранспорту не може і не повинна повністю лежати на плечах держави. Перспективним механізмом залучення недержавних коштів є державно-приватне партнерство (ДПП), яке стало одним з головних інструментаріїв розвитку економіки. Прогресивна практика свідчить про все більш широке поширення різних моделей державно-приватного партнерства в різних галузях, які забезпечують успішне виконання програм розвитку транспортних комплексів під контролем держави.

Для залучення приватного капіталу, ефективного менеджменту і сучасних технологій, державі необхідно сформувавши такий економічний і організаційно-правовий механізм, який забезпечував би зацікавленість приватних інвесторів і справедливу процедуру їх конкурсного відбору, засновану на ефективній системі критеріїв оцінки пропозицій учасників конкурсів, що дозволяє підвищити гарантії успішної реалізації транспортних проєктів, знизити сукупні суспільні витрати і виробничі ризики. Тому вдосконалення теоретико-методичних засад управління розвитком інфраструктурно-сервісного забезпечення автотранспортних підприємств, є як з науковою, так і з практичною точок зору актуальним завданням. Удосконалення системи управління розвитком державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту –

багатогранна проблема, що включає в себе чітке визначення ролі і функцій держави та підприємств, особливості та принципи взаємодії сторін, інституційне регулювання процесів партнерства на всіх стадіях його практичного здійснення.

При виконанні дисертаційної роботи було використано праці вітчизняних і зарубіжних вчених в області економіки і управління у сфері транспорту: В. Богомолової, І. Бузько, О. Дейнеки, В. Диканя, Г. Жовтяк, І. Заблодська, О. Зеленко, Л. Позднякової, І. Хорошилова, І. Чорнобровки. Вивченню аспектів взаємодії держави і бізнесу на автомобільному транспорті присвячені дослідження українських вчених: І. Дмитрієва, О. Дмитрієвої, В. Ільчука О. Зоріної, О. Криворучко, М. Міщенко, О. Никифорок, Є. Сича, І. Шевченко, В. Шинкаренка, В. Яновської та ін. Оцінка економічної ефективності інвестиційних та інноваційних проєктів, що забезпечують науково-технічний прогрес на транспорті і в сфері транспортної інфраструктури, знайшли своє відображення в роботах В. Дикань, О. Дикань, Н. Каличева, М. Корінь, О. Поліщук, М. Полторацького, Л. Української та ін.

Були розглянуті документи і звіти інституційних центрів розвитку державно-приватного партнерства в Україні і в світі, наприклад, Центру розвитку державно-приватного партнерства в Україні, Комісії з розвитку ДПП в Англії (Commission on UK Public Private Partnerships), Канадської ради з розвитку ДПП (Canadian Council for Public Private Partnerships), Центру розвитку Західного узбережжя США (West Coast Infrastructure Exchange), Міжнародного Центру ДПП Європейської Економічної Комісії ООН. Досліджено та узагальнено досвід застосування державно-приватного партнерства в Україні, вивчено і використано чинне законодавство України у сфері ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Розглянуто регулярні звіти консалтингових агентств і центрів узагальнення досвіду державно-приватного партнерства. Вивчено дисертаційні дослідження і статті в наукових журналах даної тематики. Разом з тим в економічній науці відчувається брак теоретичних і методичних розробок, які стосуються дотримання балансу інтересів партнерів, механізмів їх регулювання при реалізації стратегії розвитку транспорту та його

інфраструктури, особливо системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту. Таким чином, проведений аналіз обраної теми дослідження дозволив визначити предмет, об'єкт, мету та завдання дисертації.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукові напрацювання за темою системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту були використані у науково-дослідній роботі Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. А саме у науково-дослідній роботі за темою: «Соціально-економічні проблеми функціонування і розвитку автомобільного транспорту» (номер державної реєстрації 0116U000952), де автором було запропоновано методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи державно-приватного партнерства управління розвитком підприємств автотранспорту.

Мета та завдання дослідження. Метою дисертації є розроблення концептуальних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення системи державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту.

Для досягнення поставленої мети потрібно було вирішення наступних груп завдань:

- сформулювати теоретичні основи і практичні підходи функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- визначити структурні елементи системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- встановити сутність інституційного забезпечення системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- провести моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;

- проаналізувати вплив чинників на системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- розробити підхід до оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту;
- обґрунтувати концептуальні положення щодо розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- здійснити моделювання впливу чинників на ефективність системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства;
- запропонувати програмний розвиток системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства.

Об’єкт дослідження – процес управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства.

Предмет дослідження – теоретичні засади, методичні підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління підприємствами автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення поставлених задач було використано наступні методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення результатів моніторингу досвіду та якості функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту державно-приватного партнерства країн-членів ЄРЕС; *систематизація та класифікація* – для класифікації підрозділів ДПП за різноманітністю інституційних підходів та динамічністю економіко-соціального розвитку країни; *системний підхід* – для формування Програми розвитку системи державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту; *моделювання* – для обґрунтування моделі впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту; *абстрагування та логічного аналізу* – для розроблення

концептуальних положень щодо розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства; *морфологічного аналізу* – для удосконалення категоріального апарату проблематики дослідження; *експертний і економіко-статистичний* – для здійснення факторного аналізу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України та країн ЄС щодо використання державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту, стратегічні документи та статистичні дані Міністерства інфраструктури України, праці вітчизняних і зарубіжних вчених, фундаментальні дослідження в області теорії управління, прикладні роботи за тематикою розвитку державно-приватного партнерства в Україні та за кордоном, практичний досвід підготовки концесійних проєктів на транспорті, статистичні дані Державної служби статистики України, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів. Основні наукові положення, отримані безпосередньо здобувачем і виносяться на захист:

вперше:

– обґрунтовано концептуальні положення розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту щодо синергетичного адаптивно-дисипативного об'єднання активів державного та приватного партнерів на макро, мезо та локальних рівнях за допомогою інструментарію форсайту, що дозволяє ідентифікувати зони зростання, доцільні методи хеджування ймовірних ризиків та небезпек, забезпечити найбільшу соціально-економічну ефективність реалізації проєкту;

удосконалено:

– процес моделювання впливу чинників на ефективність системи ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, здійснений методом кластерного аналізу, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє виявити як

гальмуючі та стимулюючі розвиток ДПП кластери альянсу публічного та приватного партнерів, обрати найбільш прийнятний сценарій реалізації проєкту;

– програмний розвиток системи ДПП підприємств автотранспорту, який на відміну від існуючих, завдяки синергетичному поєднанню основних положень державних, регіональних та муніципальних програм розвитку ДПП; автотранспортного інфраструктурного плану ДПП, розвинути інфраструктурне середовище, сприятливе для взаємодії держави та бізнесу, реалізувати соціально та екологічно значимі функції підтримки діяльності публічного партнера щодо підвищення ефективності та якості надання автотранспортних послуг;

– підхід до оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, який, на відміну від існуючих, базується на розробці матриці значущості чинників за факторними групами: інституціоналізація ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, ризики реалізації ДПП та характеристики приватного партнера, що дозволяє якісним чином переглянути процес ініціації та реалізації проєктів ДПП, розкрити нові напрямки підвищення їх ефективності та здійснити оцінювання їх інтегрального впливу з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП;

дістало подальшого розвитку:

– система моніторингу зарубіжного досвіду функціонування механізму державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту який, на відміну від наявних, засновано на класифікації підрозділів ДПП та аналізі альтернатив інституалізації державних програм на національному, субнаціональному та регіональному рівнях, що дозволило виокремити найбільш доцільні види функціональної діяльності підрозділів ДПП країн-учасниць ЕРЕС та обґрунтувало необхідність та доцільність існування підрозділу ДПП в рамках програми уряду з метою залучення приватних інвестицій до інфраструктурних державних проєктів;

– система застосування існуючих структурних елементів та форм ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту: державних

(муніципальних) контракти (контрактів на надання послуг, сервісних контрактів, контрактів на управління і експлуатацію, орендних або лізингових відносин), угод (договорів) про розподіл продукції, робіт, послуг, державно-приватних підприємств, концесій, контрактів життєвого циклу, операторських контрактів доводить, що, на відміну від існуючих підходів, про необхідність обґрунтування комплексного підходу до формування системи ДПП та створення єдиного регулюючого органу по реалізації ДПП в автотранспортній інфраструктурній галузі;

– сутність інституційного забезпечення ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту визначає складну і багатоступеневу структуру взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин на ринку, правила поведінки (гри) учасників ринку, механізми їх підтримки та спонукання до виконання, регулювання поведінки тих, хто контролює дотримання умов гри учасниками ринку, що не відміну від існуючих систем, забезпечує динамічний її розвиток завдяки доповненню формальними і неформальними правилами, культурними традиціями і цінностями.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розкритті економічної сутності та механізму ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту при реалізації проєктів транспортної інфраструктури, в доведенні отриманих результатів дослідження до рівня конкретних пропозицій і рекомендацій, прийнятних для використання в економіці, організації та управлінні підприємствами, галузями, комплексами транспорту.

Результати даної роботи були використані в якості науково-практичного інструментарію державними органами: Харківською районною державною адміністрацією Харківської області (довідка від 28.02.2021 р.); Департаментом інфраструктури Харківської міської ради (довідка № 3/04/17-08 від 01.02.2021 р.); державними та приватними компаніями: ТДВ «АТП 16363» (довідка № 314 від 08.02.2021 р.); АТ «Харківське підприємство автобусних станцій» (довідка №11/191 від 08.02.2021 р.) при підготовці і реалізації проєктів транспортної інфраструктури на основі ДПП, а також в якості навчальних матеріалів в

програмах підготовки студентів Харківського національного автомобільно-дорожнього університету при викладанні дисциплін «Транспортне підприємництво», «Державне регулювання економіки», «Державне і регіональне управління» (довідка № 01-09/81 від 17.02.2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, де наведено авторський підхід до формування теоретичних засад та інструментарію удосконалення системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Усі наукові результати, наведені у дисертації, отримано автором особисто, список публікацій, написаних у співавторстві, наведений у списку використаних джерел..

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію на 4 міжнародних науково-практичних конференціях: III Міжнародній науково-практичній конференції «Суспільство, економіка, право: теорія, методологія, концепції розвитку» (Київ, 12-13 лютого 2021 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «П'ятдесят четверті економіко-правові дискусії» (Львів, 24 лютого 2021 р.); VI International Scientific and Practical Conference «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany 17-19 January 2021); VII International Scientific and Practical Conference «Fundamental and applied research in the modern world» (Boston, USA 17-19 February 2021).

Публікації. Основні положення та висновки дисертаційної роботи викладено в 11 наукових працях, серед яких: 1 колективна монографія; 6 статей у наукових фахових виданнях, з них 5 статей, опублікованих у наукових фахових виданнях категорії Б; 1 стаття – у зарубіжному журналі; 4 статті апробаційного характеру (тези доповідей на конференціях). Загальний обсяг наукових праць становить 5,7 друк. арк., з них особисто автору належать 3,7 друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 270 сторінок, у т.ч. основний текст займає 210 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 49 рисунками, 14 таблицями і містять 7 додатків. Список використаних джерел налічує 250 найменувань.

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Теорія і практика функціонування системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

Діяльність, заснована на досягненні взаємних інтересів держави і бізнесу за допомогою їх взаємодії, знаходиться в центрі уваги будь-якого сучасного правового суспільства. Державно-приватне партнерство (далі – ДПП) є одним з ключових інститутів в сучасній економіці, а також важливим фактором сталого соціально-економічного зростання країни, забезпечення інноваційного вектору розвитку, підвищення інвестиційної привабливості цілих галузей народного господарства. В останні роки спостерігається підвищений інтерес до проблематики ДПП, однак, аспекти цього явища не можна розглядати поза контекстом історичного розвитку економіки в досліджуваному напрямку.

На початкових етапах розвитку теорії ДПП наукові школи і напрямки досліджували лише доцільність і ступінь втручання держави в підприємницьку сферу. Так, лише в минулому столітті почалося активне дослідження концепції саме співпраці державних і приватних структур, і сталося це багато в чому завдяки буржуазно реформістській теорії змішаної економіки [170; 171].

Сьогодні проблема розвитку інфраструктури є багато в чому актуальною для суспільства. В Україні відзначається високий ступінь зношеності виробничої, транспортної та соціальної інфраструктури і тому є величезний потенціал до розвитку системи державно-приватного партнерства, враховуючи розмір території і обсяг внутрішнього ринку. Бюджетні інвестиції покликані стимулювати зростання приватних капіталовкладень у формування сучасної інфраструктури. Однак, в умовах поточної дефіцитності державного бюджету, одним з найважливіших резервів оптимізації структури витрат бюджету є якраз

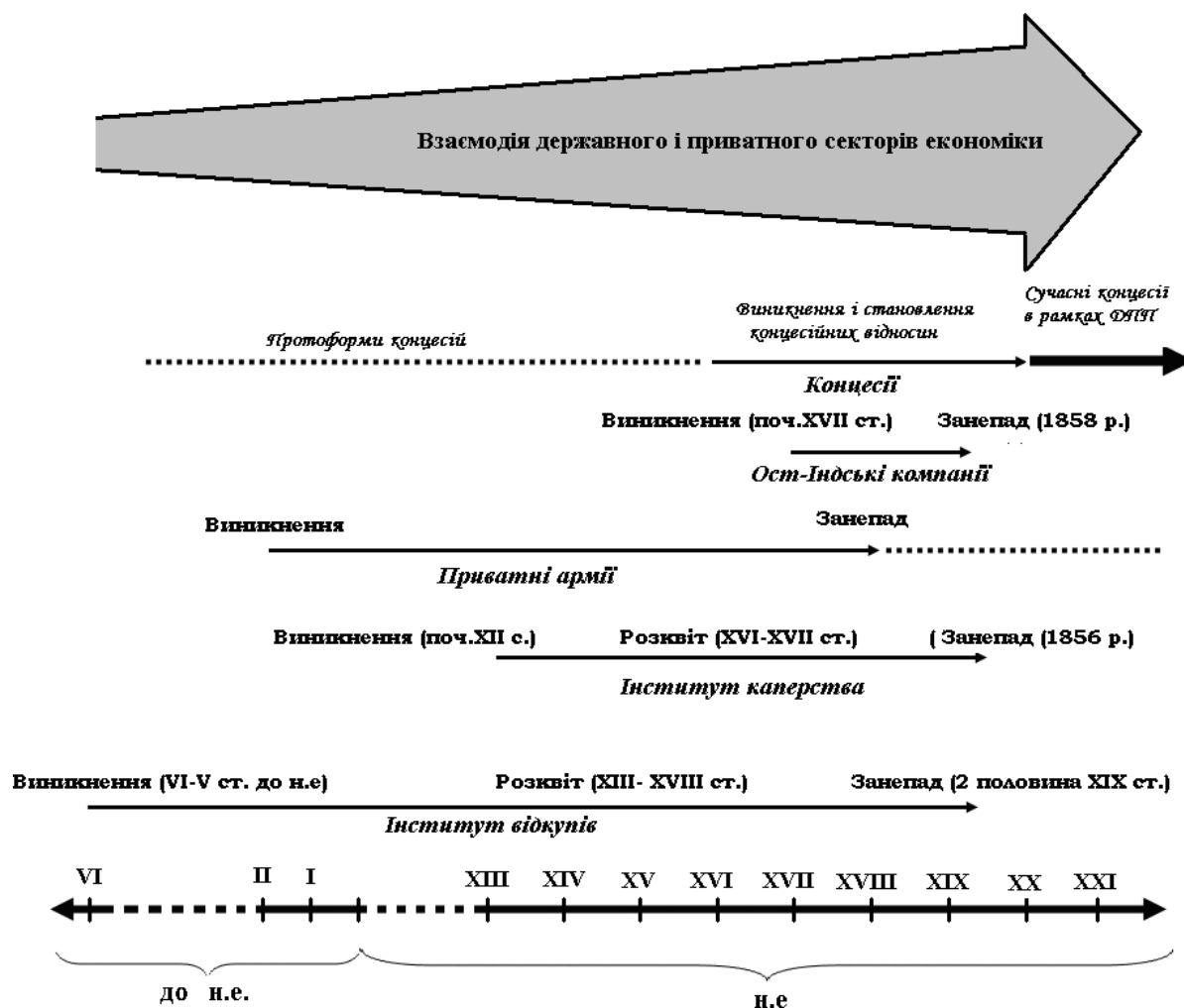
система управління яка базується на державно приватному партнерстві, що дозволяє залучити інвестиції і компетенції приватного сектора для вирішення суспільно значущих завдань розвитку інфраструктури [115; 156].

Переваги системи ДПП підтверджуються практикою його використання в зарубіжних країнах: так, подібні проєкти забезпечують істотну економію бюджету, наприклад, в західній Європі. У нашій країні не застосовується весь комплекс ДПП, який зарекомендував себе за кордоном, так як механізми взаємодії державного і приватного секторів почали своє становлення порівняно недавно, хоча ще в 20-ті роки ХХ століття в СРСР подібні механізми вже застосовувалися. У цей період гостро стояло питання дефіциту суспільних ресурсів для створення інфраструктури віддалених територій, а співпраця відбувалося у формі концесій з іноземними компаніями [103].

У сучасній економічній теорії поняття ДПП, як окремої категорії, почало активно використовуватися в 90х роках ХХ століття у Великобританії, коли уряд цієї країни ініціювало консолідацію державного і приватного капіталів в якості альтернативи державним інвестиціям і закупівлі. З цього часу і виникла необхідність теоретичного розуміння інтересів, мотивів, можливостей і факторів співпраці держави і бізнесу в рамках ДПП [103; 216].

Різні форми взаємовідносин держави і приватного сектора почали своє становлення з моменту зародження цивілізації. Подібні відносини нерідко склалися на взаємовигідній основі, забезпечуючи залучення необхідних ресурсів з обох сторін і розподіл прибутку між ними. Можна сказати, що такі відносини сьогодні розглядаються як історичні форми ДПП, адже, незважаючи на відсутність у них інституційної оболонки, а, отже, недостатній рівень нормативно правових і договірних відносин, основні елементи поняття ДПП в досліджуваних далі формах історичного взаємодії держави і приватного сектора все ж простежується [214; 215].

Еволюція різних форм партнерства держави з бізнесом наведена на рис. 1.1.



Складено за даними: [4; 103;104; 106; 109;145; 186; 216;]

Рис. 1.1. Еволюція форм партнерства держави з бізнесом

Відповідно до даних рис. 1.1 почати екскурс до найбільш раннім історичним формам ДПП слід з механізму *відкупів*, коли у держави було придбано право на збір від його імені податків і платежів [104, С.258]. Звичайно ж, таке право надавалося приватній особі або організації на обумовлений період і на певних умовах, а саме: відкупник вносив в скарбницю частину коштів, далі покривав її від зібраних з платників податків платежів і

залишав собі певну суму. Відкуп був вкрай прибутковою справою, у відкупників накопичувалися величезні багатства, з огляду на те, що зібрані ними податки і збори з населення в рази перевищували кошти, внесені ними в казну. Така система була популярна головним чином в докапіталістичних формаціях у зв'язку зі слабкістю фіскальної системи і відсутності при владі необхідної інформації. Вперше отримавши поширення в VI ст. до н.е. в Стародавньому Ірані та IV ст. до н.е. в Античності, система відкупів дійшла до середньовіччя і застосовувалася в західноєвропейських цивілізаціях в епоху первісного нагромадження капіталу. У Росії система відкупів з'явилися в XV-XVI століттях, отримавши найбільший розвиток через три століття [145; 186].

Внаслідок непрозорості діяльності відкупників і високого рівня корупції, що супроводжало процес по отриманню відкупів, така система була замінена *акцизом* (фр. Accise, від лат. Accido - обрізаю) в 70-і роки XIX ст. Акцизи представляють собою непрямий податок, включений в ціну товару переважно масового споживання і оплачується кінцевим покупцем. У Російській імперії на початку XX ст. акциз разом з винною монополією давав до 47,5% загальної суми бюджетних доходів. Акциз є важливим джерелом доходів бюджету в капіталістичних системах, приносячи до третини надходжень до бюджету. В СРСР акцизи були скасовані податковою реформою 1930 року, в сучасній же Україні акцизи застосовуються знову [4].

Іншою історичною формою ДПП є *каперство* (від голл. Capen - захопити), було поширене в Європі в XIII-XIX століттях, в рамках якого держава і приватні партнери співпрацювали у справі будівництва та утримання кораблів. Особливий розвиток каперство отримало в Великобританії і сприяло розвитку цієї країни як морської держави. Каперський патент найчастіше мав форму так званих «листів репресалій», які давали право відшкодовувати свої збитки шляхом конфіскації майна ворожої сторони [109]. Однак негативною рисою каперства вважається отримання винагороди посадовими особами не з казни, а з допомогою грабежу. Надмірне переплетення інтересів держави і бізнесу стало майданчиком для вкорінення корупції в економічній системі

країн, де каперство було особливо розвинене, наприклад, у Великій Британії [103; 216].

Характерні риси співпраці влади і приватних структур простежуються також і в інституті *найманства*. Найманську армію існують протягом тисячоліть, а перші факти їх існування простежуються в Месопотамії ще в третьому тисячолітті до н.е. Особливо значиму економічну підоснову найманства мало в XVII ст. за часів становлення національних держав, які не мали достатніх коштів на утримання власних армій. Що стосується феодальної системи формування військ, з точки зору більшості дослідників, вона не відноситься до системи приватних армій, так як феодальні відносини будувалися швидше на ієрархії, а не на ринкових умовах. У XVIII-XIX століттях світу стали відомі часті корпорації, які мають власні збройні сили. Це британський Вест і особливо Ост Індійські компанії, які вважаються масштабними формами економічної взаємодії держави з приватним сектором, і представляють собою прототип транснаціональних корпорацій [106].

Найважливішою моделлю державно-приватного партнерства, до сих пір є вкрай популярною, в тому числі в нашій країні, є *концесійні угоди* (від лат. *Concessio* - поступка, дозвіл). Концесії з'явилися в XVII ст. в Англії, США, Франції. В основі концесії лежить переуступка прав на певні види господарської діяльності приватним компаніям. Більшість концесій дозволяють виступати в якості приватної сторони не тільки вітчизняним, а й також зарубіжним організаціям, при цьому право власності на об'єкт залишається за державою [106].

Вищевикладені історичні форми ДПП не можна в повній мірі називати партнерством (за винятком, мабуть, концесій), так як вони не мають на увазі за мету розвиток економіки і соціальної сфери. В цілому, можна сказати, що історично держави почали активно підтримувати приватний бізнес в період розвитку зовнішньоекономічних ринків і формування національних європейських держав. ДПП пройшло досить тривалий історичний шлях розвитку, а оскільки і сьогодні держави не перестають відчувати брак в засобах

для розвитку інфраструктури та виконання інших соціально значущих зобов'язань, все ще актуальним стає розвиток нових форм державно-приватного партнерства [106].

Якщо говорити про теоретико-методологічне обґрунтування взаємин влади і бізнесу, то першопрохідці на даному терені виступили меркантилісти (рис.1.2), які просували ідею активного впливу держави на економіку за допомогою механізмів протекціонізму.



Складено автором за даними [106; 134; 192; 187; 193; 209]

Рис.1.2.Періодизація основних економічних наукових шкіл щодо взаємодії держави і приватного сектору

Яскравим представником меркантилізму і автором терміну «політична економія» вважається А. Монкретьєн. Він бачив необхідність участі влади в розвитку основних секторів інфраструктури з метою поліпшення торговельних процесів, що ведуть до багатства і незалежності держави [106, С. 28-37]. Видатний фізіократ Ф. Кене, в свою чергу, також був прихильником участі державних і муніципальних органів у розвитку інфраструктури [106].

Вищевикладеній думці можна в деякій мірі протиставити ідею одного із засновників класичного економічного лібералізму, Дж. Локка, який вважав захист приватного підприємництва і справедливо нажитого приватного багатства основною місією діяльності державних структур [104, С. 38]. Також

можна виділити французького філософа і державного діяча А. Тюрго, який виступав проти впливу влади на торгівлю, був прихильником скорочення державних видатків [193, С. 16-25]. Фундаментальна концепція економічного лібералізму полягає в заохоченні конкуренції і застосування державного регулювання там, де конкуренція обмежена або неможлива. Однак в основному, на думку лібералів, функції влади повинні бути підпорядковане допоміжні, на чолі ж місце ставиться свобода приватного підприємництва [209, С. 11-13].

Економічний лібералізм популяризувався в XVIII-XIX століттях, його розквіт припав на період інтенсивного розвитку ринкових відносин, англійської промислової революції і первісного нагромадження капіталу. Приблизно в цей же час в західній Європі зароджувалася система, що базується на постулатах класичної політичної економія, де центральне місце займали поняття «раціональної поведінки» і «людини економічної» (так званого «*homo economicus*»), що має цілком конкретні індивідуальні прагнення, а не розділяє тільки громадські інтереси.

Далі, А. Сміт у «Дослідженні про природу і причини багатства народів», також відстоював і більш поглиблено обґрунтовував ідею економічного лібералізму. Держава, на його думку, повинна гарантувати свободу підприємництва, а самих підприємців він вважав безпосередньо творцями суспільного багатства. Свобода бізнесу, поряд з конкуренцією приватних інтересів, відповідно до А. Сміту, приносить велику користь суспільству і забезпечує необхідний рівень процвітання держави, ніж втручання послід нього в економічне життя країни. Конкуренцію ж приватних інтересів як раз повинна забезпечувати влада, адже господарюючі особи прагнуть порушити конкурентний баланс. Крім того, держава покликана забезпечувати утримання організацій в певних сферах, де повернення вкладених коштів є надмірно складним для приватного капіталу. Тут, в першу чергу, маються на увазі малопривабливі для інвестування соціальні установи [187; 192].

Інший вчений економіст, Ф. Ліст, засновник історичної школи

політекономії, відомий своїми протекціоністськими поглядами, обґрунтовував необхідність державного регулювання народного господарства, що враховує довгострокові наслідки проведеної економічної політики. Іншими словами, держава немає необхідності втручатися в досить прибуткові галузі економіки, де приватне підприємництво почуває себе «у своїй тарілці», однак держава повинна брати «під своє крило» ті сфери економіки, в яких вкладений капітал окупається довго. Знову ж мова йде, в першу чергу про енергетичну, транспортну і соціальну інфраструктуру, де присутність держави є традиційним протягом всієї історії [106].

Питання державно-приватного взаємодії розглядав також соціолог, економіст, філософ і політичний діяч Д. Мілль. Вчений перейшов від аналізу економічної поведінки індивідуума до колективних форм господарювання (корпораціям), а також приділяв пильну увагу проблемам не тільки економічного, але і соціального характеру, реформувавши, таким чином, поняття економічного лібералізму. Здатність держави вести конкуренцію з приватними структурами він оцінював, як незначну, так як останні мають усі необхідні ділові ресурси для успішного підприємництва. Акцент в роботах Мілля робився на тому, що принцип невтручання (*laissezfaire*) повинен стати загальним [134, С. 958–984]. Винятком вчений вважав діяльність природних монополій, особливо в інфраструктурі, де конкуренція серйозно обмежена. Державі слід відводити роль регулятора і контролюючого агента в частині всеосяжного і якісного виконання прийнятих на себе приватним сектором зобов'язань. Також передбачалося, що суспільство в особі держави має здійснювати контроль над рівнем цін монополіста, а всі соціально важливі підприємства не повинні переходити повністю під контроль приватної сторони, влада повинна зберігати важелі впливу. Така система є близькою до сучасного поняття ДПП.

А. Маршалл, батько неокласичного напрямку економічної теорії, висував на передній план концепцію вільного підприємництва і вважав конкуренцію головним її гарантом. Однак при цьому вчений, як і багато його попередників,

визнавав можливість втручання влади для більш ефективного функціонування народного господарства. Слід зазначити, що Маршалл пропонував вимірювати економічний вплив владних структур за допомогою статистичних методів, а також об'єктивно інтерпретувати результати таких досліджень [128; 129].

Поворотний момент в історії економічного вчення, пов'язаний з досліджуваним питанням, відбувся з появою кейнсіанства. Основоположник цього напрямку, Дж.М. Кейнс, на відміну від більшості попередніх мислителів, відводить державі ключову роль в управлінні економікою на макрорівні, а також у створенні приватному сектору умов для ефективного функціонування, роблячи ставку на економічне зростання. Кейнсіанці приділяли особливу увагу непрямими методами державного втручання в економічне життя суспільства за допомогою бюджетних і грошово-кредитної інструментів регулювання. В результаті Великої депресії, кейнсіанство потіснила концепцію лібералізму, яка раніше панувала в свідомості західного суспільства. Період воцаріння кейнсіанських підходів зумовило активне регулювання економічних процесів державою (заходи так званого «дирижизму»), а також включало посилення співпраці владних структур з приватним сектором в різних сферах діяльності, що в свою чергу ознаменувало підвищення загального рівня соціальної захищеності населення в західноєвропейських країнах [110; 111; 112].

У частині дослідження питань взаємодії держави та приватного капіталу слід також розглянути напрям некейнсіанства, представники якого крім дослідження теорії економічного зростання приділяли значну увагу питанню економічних циклів. Цікавим також є їх твердження про те, що розвиток інфраструктури є джерельною базою для співпраці держави і бізнесу. Некейнсіанці вважали, що стан суміжних галузей народного господарства залежить саме від розвиненості основних секторів інфраструктури в країні [140].

Як відомо, в кризові періоди рівень втручання владних структур в економіку посилюється, а в періоди підйому спостерігається зворотна тенденція. Тому ближче до кінця ХХ століття в західних країнах стало

актуальним напрямом неолібералізму, який проголошує посилення ДПП, співіснування конкурентної боротьби і заходів державного регулювання, а так само присутність держави в малопривабливих областях діяльності, де мова знову йде в основному про соціальну сферу. Виникнувши в середині ХХ століття, його відродження пов'язують з Ф. фон Хайєк, лауреатом Нобелівської премії з економіки 1974 року народження, який в своїх роботах робить упор на негативні сторони прямого державного втручання в економіку і називає конкуренцію основою демократії [199].

Сплетіння неокейнсіанських і неоліберальних поглядів відбувається у деякій мірі в теорії змішаної економіки. Обумовлено це тим, що протягом минулого століття державне фінансування будівництва об'єктів інфраструктури досягло небачених раніше масштабів. Представник вищевказаного напрямку, ще один лауреат Нобелівської премії з економіки 1970 року П. Самуельсон, поряд зі сподвижниками створив теорію суспільних благ, де на основі аналізу переваг господарюючих суб'єктів продемонстрував, що інтереси індивіда не завжди суперечать інтересам суспільства. Відповідно до цієї теорії, держава при втручанні в економіку повинна ставити на перше місце інтереси індивіда з метою досягнення загальноекономічного оптимуму Парето. Держава в вищевикладеній дуалістичній теорії змішаної економіки відіграє роль коректора, що усуває недоліки ринкової системи господарювання або так звані «провали ринку» [246, С. 303–312]. Ступінь участі держави залишається дискусійним питанням, проте концепція змішаної економіки, на нашу думку, найбільш близька до сучасного обґрунтування доцільності і напрямків розвитку механізмів державно-приватного партнерства.

В цілому, на основі вищерозглянутих поглядів провідних вчених економістів і філософських діячів, можна зробити висновок про необхідність партнерства державних структур і приватного сектору в різних сферах, а особливо в області розвитку інфраструктури. Можна говорити про те, що розглянуті наукові школи і напрямки економічної теорії, а також їх видатні представники, хоча і відрізнялися своїми теоретико-методологічними

підходами, практично всі вони досліджували питання необхідного і достатнього рівня державного втручання в управління народним господарством [7, С. 113–121]. Слід також врахувати, що не будь-яку взаємодію державних і приватних структур можна віднести до категорії ДПП. До досліджуваної категорії варто відносити тільки такі взаємини, при яких приватному партнеру передаються раніше виконувані державою функції, при чому бізнес за підтримки держави виконує дані зобов'язання. ДПП також має на увазі довгострокові взаємини сторін, що відрізняє їх, наприклад, від короткострокової підтримки державою бізнесу в умовах кризи. Тобто, державно-приватне партнерство – це угода, сторонами якої є держава і бізнес. Предметом такої угоди – надання приватній компанії прав на користування державною / муніципальною власністю або прав на реалізацію будь-якої діяльності, що представляє собою привілеї держави, з метою здійснення суспільно значимих проєктів. Разом з цим передача повноважень органів влади і управління не лімітуються тільки правами власності, а також потрібно ввести і делегування окремих функцій прийняття рішень в ході практики, консультацій і спільної (сумісної) розробки нормативно-правових актів і цільових програм [113].

Термін «державно-приватне партнерство» - це дослівний переклад англійського терміну «Public-private partnership» (PPP). Він давно використовується в зарубіжних країнах: Австрії, Австралії, Бельгії, Великобританії, Греції, Данії, Ізраїлі, Ірландії, Іспанії, Канаді, Португалії, США, Сінгапурі, Франції, Фінляндії, Чехії, Південної Кореї інших країнах, деякі з них будуть наведені в аналізі у другому розділі. Термін означає конструктивну взаємодію держави і приватного сектору. Метою ДПП є вирішення суспільно значущих питань на національному, регіональному та місцевому рівнях, що реалізуються в різноманітних формах, на всіляких умовах і часових рамках, забезпечуючи конкурентоспроможність країни на світовій арені і внутрішньому ринку і в той же час дотримання інтересів бізнесу.

Однозначного визначення поняття «ДПП» не існує. Деякі трактування поняття ДПП різних авторів наведені у Додатку А.

Еволюція форм господарської взаємодії держави і приватного бізнесу привела до появи державно-приватного партнерства (ДПП), яке в сучасній економічній системі розглядається як ефективний інструмент економічної політики, що дозволяє комбінувати інноваційні ресурси та результати, локалізовані на державному рівні і в приватному секторі [64; 70]. Використання інноваційного потенціалу стратегічного ресурсу альянсу між державою и бізнесом створює можливість по-новому сформулювати відносини державно-приватного партнерства на засадах каталізації різних факторів насичення інноваційного поля якісно диференційованими елементами і взаємозв'язками [69]. Нові форми зв'язку держави і бізнесу привели до відчутного мультиплікативного ефекту їх близькості, до отримання синергетичного ефекту і виникнення якісно нового суб'єкта в економічній системі [180]. Складна залежність між інноваційними детермінантами держави і приватного сектора найбільш рельєфно розкриває сутнісну характеристику ДПП [99; 180]. На сьогоднішній день в науці немає однозначного підходу до поняття державно-приватного партнерства.

Термін «державно-приватне партнерство» (ДПП) з'явився на початку 90-х рр. ХХ ст. і пов'язаний, головним чином, з «британською моделлю» ДПП. У 1992 р. уряд прем'єр-міністра Д. Мейджора оголосило про появу так званої «приватної фінансової ініціативи» (Private Finance Initiative – PFI), яка представляла собою модернізовану концепцію управління держвласністю. Суть PFI полягала в тому, щоб в рамках договорів та угод про державно-приватне партнерство передати приватному сектору функції фінансування (будівництва, реконструкції, експлуатації, управління) об'єктів соціально-культурної та виробничої інфраструктури, що перебувають у державній власності. Дане кардинальна зміна системи державного управління у Великій Британії спричинило за собою істотну трансформацію в інституційному середовищі, а також у взаємовідносинах держапарату і приватного бізнесу [43; 228].

Організація Об'єднаних Націй зміщує акцент у бік державного сектору, визначаючи, що ДПП оформлюється з метою забезпечити фінансування, планування, виконання та експлуатацію об'єктів, виробництв та надання послуг державного сектора [14, С. 11]. Всесвітній банк (World Bank), в свою чергу, пропонує ширше розглянути права приватного сектору і дає наступне визначення: «державно-приватне партнерство зазвичай засноване на угоді або контракті між державою і приватним сектором для спільної реалізації інфраструктурних проєктів з можливою передачею прав власності на отримані результати приватному сектору» [242]. Подібну точку зору поділяє і одна з найбільших консалтингових компаній світу Deloitte. Її експерти відзначають, що ДПП представляє собою «контрактну угоду між урядовим агентством і приватною компанією, що дозволяє останній збільшити її участь в наданні громадських послуг» [121, С. 99]. Price Waterhouse Coopers і C'M'S'Cameron McKenna широко підходять до поняття ДПП і визначають його як будь-яку угоду, «структура якої передбачає спільну роботу державного і приватного сектору для досягнення спільної мети» [158, С. 26].

В цілому, багато українських і зарубіжних авторів схильні погоджуватися з позицією Price Waterhouse Coopers та C'M'S'Cameron McKenna та дають максимально загальні трактування терміну «державно-приватне партнерство». Так, Дж. Делмон в своїй роботі «Державно-приватне партнерство в інфраструктурі» пропонує трактувати термін ДПП в найбільш широкому сенсі, визначаючи його як «будь-які контрактні або юридичні відносини між державними і приватними структурами з метою поліпшення та / або розширення інфраструктурних послуг, виключаючи контракти по державним замовленням (державні закупівлі)» [72, С. 2].

Л. І. Дмитриченко, І. А. Брайловський зазначають, що «сутність державно-приватного партнерства - це система соціально-економічних відносин, які складаються між державним і приватним секторами економіки» [77, С. 105–108]. Більш широке тлумачення ДПП дано О. А. Дегтяром, який визначає ДПП як конструктивну взаємодію влади і бізнесу не тільки в економіці, але і інших сферах суспільного життя - політиці, культурі, науці. [71,

С.98–101]. Я. М. Казюк приводить сутнісну характеристику ДПП формі залучення бізнесу в сферу державної власності. Мета такого партнерства - розвиток державної власності за рахунок об'єднання зусиль і ресурсів держави та приватного бізнесу. Держава при цьому залишає за собою функції контролю і регулювання, яке здійснюється, «щоб надати процесам організований характер, упорядкувати дії економічних суб'єктів, забезпечити дотримання законів, державних і громадських інтересів» [107, С. 63–69].

У своїх ранніх роботах В. Г. Варнавский дав максимально загальне визначення: «Державно-приватне партнерство - це інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом з метою реалізації національних і міжнародних, масштабних і локальних, але завжди суспільно значущих проєктів і програм в широкому спектрі сфер діяльності: від розвитку стратегічно важливих галузей промисловості і НДДКР до забезпечення суспільних послуг» [45, С. 109-113]. У своїх більш пізніх роботах, Варнавский В.Г. визначає державно-приватне партнерство як юридично закріплена в договорі взаємодія між державою і підприємницьким сектором щодо об'єктів державної і муніципальної власності, а також послуг, що виконуються і надаються державними та муніципальними органами, установами та підприємствами з метою реалізації суспільно значущих проєктів в широкому спектрі видів економічної діяльності [44]. Варнавский В.Г. також зазначає, що державно-приватне партнерство у світовій економічній теорії і практиці розуміється в двох аспектах. По-перше, це система відносин держави і бізнесу, яка використовується в якості інструменту національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального економічного і соціального розвитку та планування. По-друге, це конкретні проєкти, що реалізуються різними державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності [44]. Незважаючи на відмінність трактувань, Варнавский В.Г. зазначає, що предмет ДПП розуміється однозначно: як нього завжди виступає державна (муніципальна) власність або послуга, яка надається органами влади суб'єктів економіки [43].

Деякі автори (Гриценко Л. Л. [68], Брайловський І. А. [35], Вінник О.М. [54], Гарбариніна В. Ю. [56], Головатенко, О. С. [62]), трактуючи поняття ДПП, роблять акцент на тому, що в рамках партнерства державного і приватного сектора відбувається поділ і збалансування ризиків, повноважень і / або прибутків. ДПП передбачає дотримання балансу інтересів. На це звертають увагу Єфименко Т.І., Черевиков Є.Л., Павлюк К.В., які вважають, що збалансованість інтересів є основоположною рисою ДПП [73, С. 16-24].

Концепція ДПП включає в себе інституційний аналіз, який визначає місце ДПП в сучасній економічній системі і характер взаємин між його учасниками. Відповідно до цього, Заскалкін А.С. [98, С. 12-20] і Запатріна І.В. [97] пропонують розуміти під ДПП законодавчо визначену форма взаємодії держави і приватного бізнесу, юридично закріплену договором, засновану на принципі рівноправного кооперативного поведінки. Це передбачає, що сторони вкладають ресурси і розподіляють між собою ризики на основі принципу рівноправності в юридичному та економічному аспектах. Тим самим однозначно визначається, що інститут ДПП якісно відрізняється від такої форми співпраці, як, наприклад, державне замовлення.

Надолішній П. робить акцент на формі ДПП і зазначає, що «це інституційно-організаційне об'єднання інтересів держави і підприємницьких структур з метою реалізації економічно і соціально значущих проектів і програм» [141, С.31–43]. Тому інститут ДПП, на його думку, передбачає розвиток будь-яких договірних відносин.

Багато в чому згодні з цією думкою Пастух К.В. [150, С. 260–267], Тофанюк О.В., Чалий І.Г. [194, С. 41–53], визначаючи ДПП як систему співпраці приватного сектора, підприємств і організацій бізнесу з державними установами, а також регіональних корпорацій з державними підприємствами, установами, спрямовану на досягнення загальних економічних цілей, на вирішення актуальних соціально-економічних завдань.

На думку Хєда С., не кожне зіткнення держави і приватного сектора слід вважати державно-приватним партнерством. Одного факту виступу держави в

якості сторони контракту, договору або угоди недостатньо для віднесення подібної форми співпраці до ДПП, нехай навіть в суспільно-значущій сфері, не на разовій короткостроковій, а на постійній довготривалій основі. Необхідно дотримати такі важливі ознаки ДПП, як об'єднання внесків, поділ ризиків, розподіл одержуваної вигоди між партнерами. Бажано також, щоб держава при цьому скористалося своїм правом надати партнеру такі умови або права, якими ніякий інший комерційний партнер не володіє в принципі [200, С.18-22]. У зв'язку з цим, для того, щоб відрізнити від ДПП такі форми взаємодії державного і приватного сектора, у яких відсутні принципові відмінності від традиційних відносин між комерційними структурами, Будойса Д. пропонує ввести для них якийсь особливий термін, наприклад, державно-приватне співробітництво (ГЧС) [218], а під державно-приватним партнерством розуміти одну з форм співпраці держави та приватного бізнесу на основі взаємного зарахування прав і обов'язків партнерів, відповідно до якого бізнес допомагає державі виконати обов'язки перед народом, а держава у відповідь надає особливі, властиві тільки йому, преференції. Вклади і вигоди від такої співпраці, а також супутні ризики розподіляються між сторонами в заздалегідь узгоджених і документально зафіксованих пропорціях [218].

Загальним для всіх визначень залишається той факт, що предметом ДПП - проєктів виступають державна власність або державні послуги і більшість з них спрямовані на розвиток інфраструктури [207].

Так, Штефанюк А. А. визначає ДПП як «розвиток традиційних механізмів взаємодії господарських взаємовідносин між державною владою і приватним сектором з метою розробки, планування, фінансування, будівництва і експлуатації об'єктів інфраструктури» і відзначають, що «ДПП - якісно новий і ефективний спосіб залучення інвестицій»[207, С.30–131].

Найбільш широким є трактування, представлене Шевченко Є. Ю.: «це залучення органами державного і (або) муніципального управління приватного бізнесу для виконання робіт з технічного обслуговування, експлуатації, реконструкції, модернізації або нового будівництва об'єктів суспільної

інфраструктури і надання публічних послуг з використанням таких об'єктів на умовах поділу ризиків, компетенцій і відповідальності, що визначаються контрактом і сукупністю нормативних актів, що діють на момент його підписання» [203].

Аналізуючи полеміку в області визначення сутності інституту ДПП, чітко простежуються 6 ключових підходів:

1. ДПП як будь-які контрактні відносини між державою і бізнесом;
2. Акцент на суспільну значимість ДПП-проектів;
3. Акцент на провідну роль держави в проєктах ДПП;
4. Акцент на необхідності розширення повноважень приватного сектора в ДПП-проектах;
5. Акцент на дотриманні балансу інтересів, прав і обов'язків всіх учасників проєктів ДПП;
6. ДПП як інструмент залучення інвестицій і підвищення інноваційної активності і потенціалу.

Таким чином, визначення ДПП, дані вітчизняними та іноземними авторами, дозволяють виділити ряд ознак, які визначають, що ДПП:

- здійснюється в сфері відповідальності держави (громадських, соціально-значущих інтересах);
- направлено на розвиток інфраструктури, в тому числі соціальної;
- забезпечує приватній компанії ширші можливості для участі в управлінні проєктами, ніж при виконанні державного замовлення;
- носить найчастіше довгостроковий, партнерський та рівноправний характер;
- забезпечує поділ ризиків і витрат в заздалегідь узгоджених пропорціях, а також беруть участь у використанні отриманих результатів;
- взаємини сторін зафіксовані в офіційних документах;
- може бути реалізовано в сфері відповідальності як державного, так і приватного сектора економіки.

Вважаємо, що більшість визначень, незважаючи на відмінність підходів, не відрізняються один від одного, так як визначають ДПП з позицій вирішення державних проблем і завдань (як правило, соціальних і інфраструктурних). Таким чином:

- не шукуються нова схема взаємин, яка б відрізнялася від контрактної форми взаємодії приватного і державного сектора (по суті, державні закупівлі);
- не створюються нові форми цих взаємовідносин, які, як правило, не виходять за рамки концесії або лізингу;
- не створюються принципово нові умови для реалізації взаємовигідного співробітництва державного та приватного сектора.

Тобто, партнерство між представниками державного (публічного) та приватного сектора створюються з метою вирішення завдань в сфері суспільних інтересів. ДПП - це одночасно і інноваційний механізм в сучасних умовах розвитку української економіки, і механізм розвитку інноваційного процесу. Інноваційність ДПП як механізму проявляється в тому, що існує можливість партнерства між державним і приватним сектором для реалізації суспільно значимих завдань. Більш того, світова практика показує, що до учасників подібного партнерства приєднуються освітні та наукові установи, які приносять нові знання, технології, компетенції [201].

1.2. Складові елементи системи державно-приватного партнерства підприємств автомобільного транспорту

У загальних рисах державно-приватне партнерство представляє собою взаємовигідну середньо- і довгострокову співпрацю держави і приватного партнера, що реалізовується в різних за змістом, цілеспрямованістю та організацією взаємодії формах. На думку Дутко Н. Г. [83], Ободець Я. В. [142] метою партнерства є рішення суспільно значимих завдань на національному, регіональному та місцевому рівнях. Науковці Панікар Г. Ю. [149], Пилипів В. В. [151], Бублій М. П. [38], Заскалкін А.С. [100] наполягають, що ДПП

знаходиться на кордоні відносин держави і бізнесу, не будучи ні інститутом приватизації, ні інститутом націоналізації, а лише формою оптимізації виконання державою своїх обов'язків перед суспільством.

Проведене у розділі 1.1 дослідження існуючих точок зору на сутність ДПП дозволяє дати наступне його визначення:

Державно-приватне партнерство – юридично оформлена на певний термін і заснована на інтеграції ресурсів, диверсифікації та розподілу ризиків та невизначеностей співпраця, з одного боку – публічного партнера (держави) і, з іншого боку – приватного партнера (бізнес-структури), яка здійснюється у вигляді тимчасової угоди про державно-приватне партнерство, де за головну мету приватного партнера є притягнення до економіки достатнього обсягу приватних інвестицій для покращення якості фінансової структури певних галузей, регіонів, громад, а приватного партнера – досягнення цільових прибутків в цьому секторі, створення конкурентних переваг у вигляді випуску (надання) якісних товарів, робіт, послуг.

Партнерство держави і приватного бізнесу на ринку послуг автомобільного транспорту може приймати одну з основних форм:

1. Державні (муніципальні) контракти.
2. Орендні або лізингові відносини.
3. Угода (договір) про розподіл продукції, робіт, послуг.
4. Державно-приватні підприємства.
5. Концесії.
6. Контракти життєвого циклу.
7. Операторські контракти.

Визначимо, яка з цих форм є найбільш сприйнятливою для ринку послуг автомобільного транспорту.

Державні (муніципальні) контракти – це договори, укладені замовником (публічним партнером) від імені муніципальної установи, який формується шляхом визначення пріоритетних державних (муніципальних) потреб.

Державні (муніципальні) контракти у більшості випадків носять короткостроковий характер, укладаються у більшості випадків для вирішення найбільш розповсюджених господарських завдань державних (муніципальних) установ як за кордоном, так і в сучасній Україні [47; 61]. Головною відмінною рисою даних видів договорів є закупівля (використання) замовлених товарів (робіт, послуг) для вирішення поточних або негайних державних (муніципальних) потреб, наприклад – до державного резерву. До поточних державних (регіональних, муніципальних) потреб відносяться потреби у певних видах продукції (роботах, послугах) для вирішення завдань безпеки та життєзабезпечення, до негайних – завдань оборони, реалізації державних (регіональних, муніципальних) цільових програм. Специфіка предмету даних видів договорів, в свою чергу, обумовлює і особливий склад його учасників, структуру договірних зв'язків, порядок укладення та виконання [32]. Основними функціями державного контракту є визначення прав і обов'язків публічного та приватного партнерів щодо стратифікації державних негайних та поточних потреб, регулювання відносин між постачальником (виконавцем, підрядчиком) – приватним партнером та державним замовником – публічним партнером під час виконання укладеного контракту. Дотичними (допоміжними) функціями державного контракту є здійснення контролю та моніторингу з боку публічного партнера ходу робіт (наданню послуг) відповідно до умов контракту; здійснення консультативної, тренінгової допомоги виконавцю без порушення умов невтручання у його оперативну діяльність. Внесення змін до контракту або його припинення за ініціацією публічного партнера може відбуватися за умов відшкодування ним збитків приватному партнеру відповідно до діючих законів та підзаконних актів [32]. Укладання державного або муніципального контракту відбувається на основі державного замовлення на поставку замовленого виду та обсягу товарів (виконання робіт, надання послуг) для державних (регіональних, муніципальних) потреб, яке розміщується офіційно у відповідності до чинного законодавства. Важливими відмінними рисами контрактів даного типу є забезпечення спеціального правового режиму, пов'язаного зі специфікою проведення проєктних,

дослідницьких робіт, спрямованих на задоволення поточних (негайних) державних (регіональних, муніципальних) потреб; фінансування за рахунок державних (регіональних, муніципальних) засобів. Схема проведення процедур для укладання державного контракту наведена на рис. 1.3 [32].

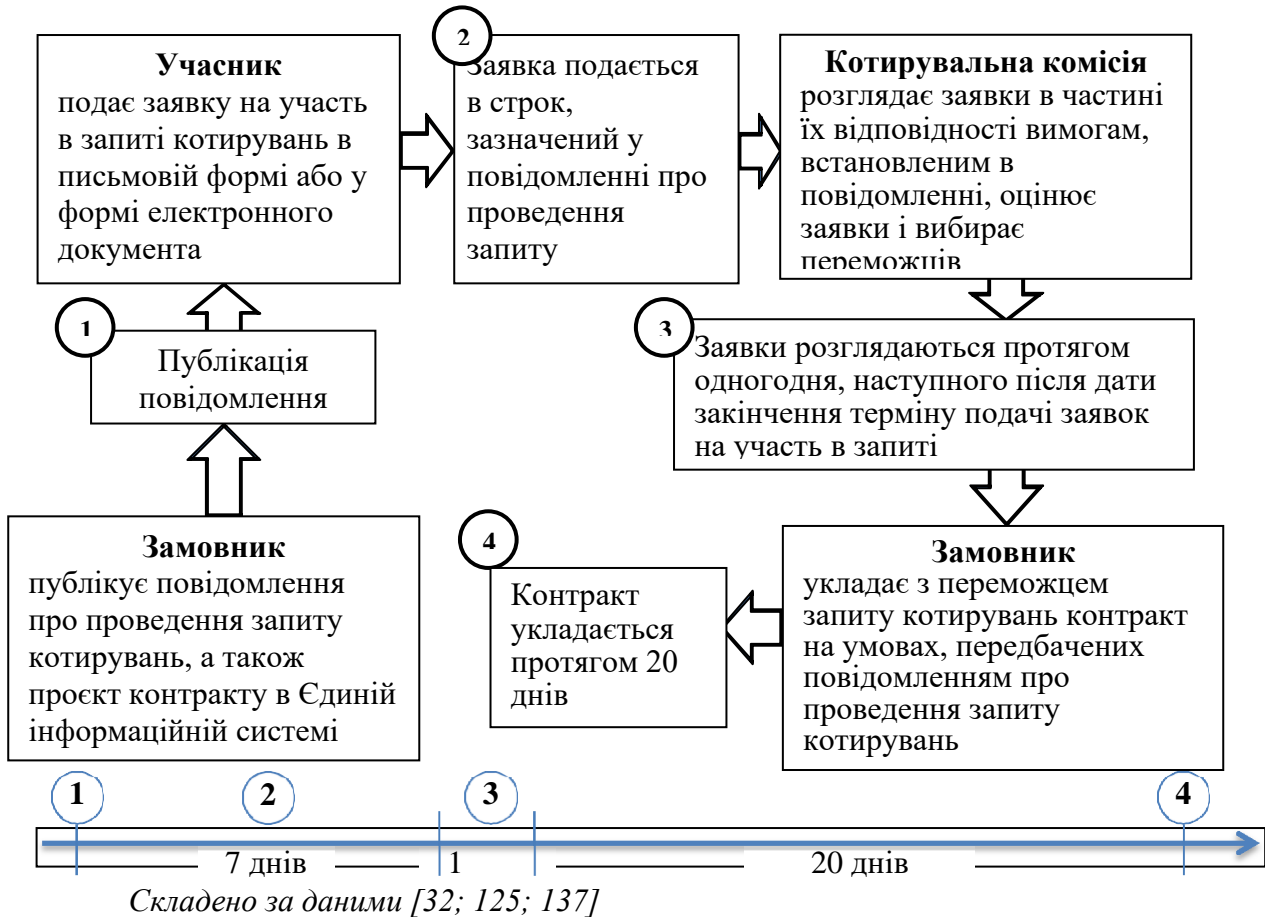


Рис. 1.3. Схема укладання державного контракту

Така форма ДПП може бути прийнятною для використання на ринку послуг автомобільного транспорту у тому випадку, якщо ці послуги мають суттєво важливе значення для публічного партнера (наприклад – утилізація та транспортування автотранспортом шкідливих відходів виробництва; надання автотранспортних послуг на території, де існує великий попит з боку соціально уразливих верств населення або в рекреаційній зоні).

Орендні (лізингові) відносини так само є формою ДПП. Даний вид партнерства виникає під час виникнення необхідності передачі публічним партнером своєї власності в оренду приватному. До такого роду власності зазвичай відносяться будинки, споруди, інфраструктурне та виробниче

устаткування.

Оплатою за користування цим майном приватними партнерами здійснюється у вигляді орендної плати [60; 65; 66]. Дана форма ДПП є не дуже розповсюдженою на ринку послуг автомобільного транспорту за винятком випадків, коли за такими угодами здійснюється обслуговування автотранспортної інфраструктури.

Угоди про розподіл продукції, робіт, послуг представляють собою специфічну форму партнерства, де держава надає приватному партнеру на оплатній основі в обмежений термін виняткові права монопольної діяльності на певній ділянці надр у вигляді пошуку (розвідки, видобутку) мінеральної сировини. Приватний партнер, зі свого боку, приймає на себе всі види ризиків та витрат, пов'язаних з таким видом діяльності на певний термін. Поділ виробленої продукції здійснюється між партнерами відповідно до укладеної угоди, де передбачено умови, порядок та терміни його здійснення [84;123; 132].

Проведене дослідження довело, що такої форми угоди ринку послуг автомобільного транспорту в Україні практично не використовується за винятком випадків, коли за такими угодами здійснюється обслуговування автотранспортом саме копалин.

Державно-приватне підприємство передбачає акціонування (корпоратизацію) капіталу державного підприємства шляхом створення спільних підприємств (придбання акцій). Рівень свободи у прийнятті управлінських та адміністративно-господарських рішень приватного партнера обумовлена величиною його частки в акціонерному капіталі. Тобто, доля певного партнера у акціонерному капіталі прямо пропорційна рівню самостійності прийняття власних рішень [6; 133].

Концесії. При здійсненні на основі ДПП великих, капіталомістких проєктів, в тому числі проєктів розвитку транспортної інфраструктури [36; 126; 189] використовуються концесії (лат. *Concessio* – поступка). Концесії, як форма господарської діяльності, використовуються в світі вже кілька століть.

У XIX ст. в Європі, США, Японії сприяли реалізації державою великих,

дорогих, з великими термінами окупності проєктів з будівництва залізниць і автомобільних доріг, мостів, електроенергетичних об'єктів, освоєння корисних копалин [102; 122].

Концесія представляє собою таку систему відносин між державою (концедентом) – публічним партнером, з одного боку, і бізнесом (концесіонером) – приватним партнером, з іншого боку, яка представляє собою передачу концедентом концесіонеру прав здійснення певного виду діяльності з державним майном, які представляють собою виключну монополію держави, за укладеним договором, за певну оплату, на певний термін (або за умов визначення терміну закінчення певного виду діяльності) [90].

У найзагальнішому вигляді «концесія» означає поступку державою своїх майнових прав на певні види господарської виробничо-діяльності приватному підприємствам (організаціям, установам) на узгоджений термін та умови. Поступка прав оформляється у вигляді концесійної угоди.

У законі України «Про державно-приватне партнерство» наголошується, що відповідно до норми концесійної угоди у обов'язки концесіонера входить створення (реконструкція, модернізація, переоснащення) за свій рахунок певного нерухомого державного майна, що у подальшому визначається як об'єкт концесійної угоди (далі об'єкт). При чому право власності буде залишатися за концедентом.

До обов'язків концедента відносяться: передача концесіонеру прав володіння та користування об'єктом на певний строк, але не довше, ніж протягом здійснення певного виду діяльності, встановленою цією угодою [93].

Концесійна угода представляє собою партнерство двох сторін:

1. Концедента – публічного партнера у вигляді уряду (муніципального утворення), від імені якого виступає уповноважений орган виконавчої влади (місцевого самоврядування).

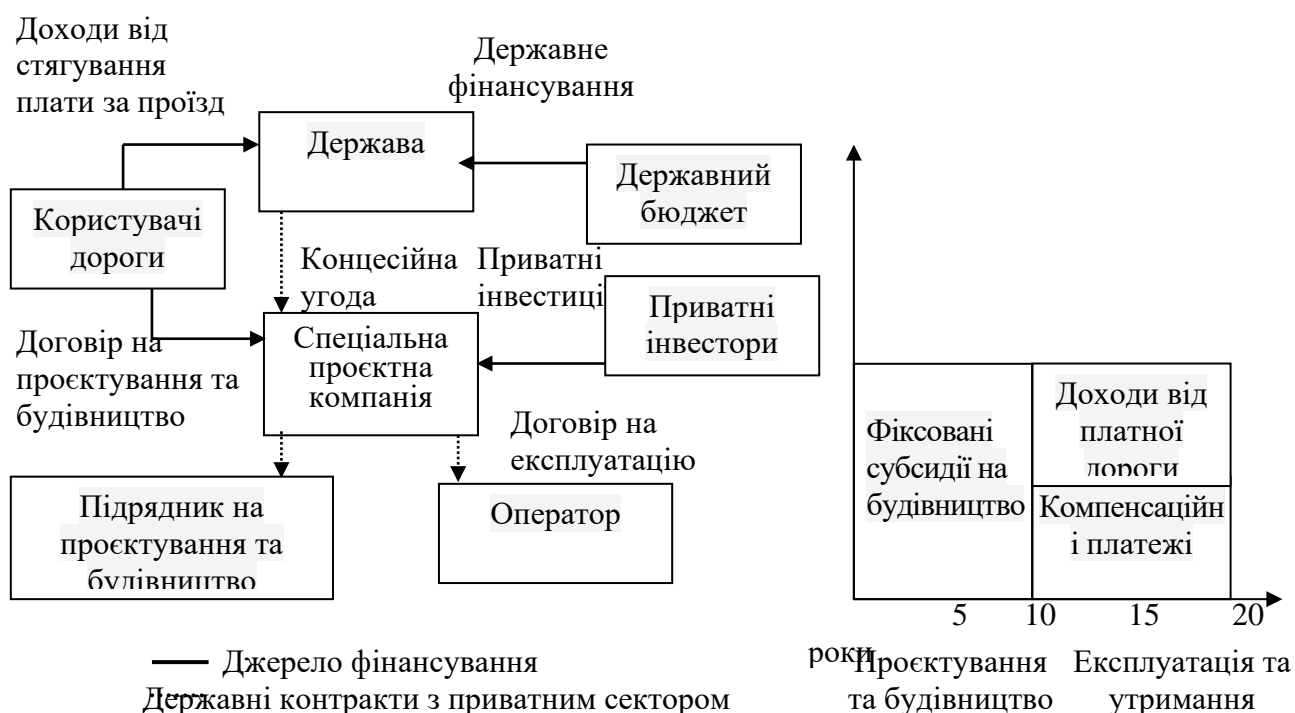
2. Концесіонера – індивідуального підприємця, української або іноземної юридичної особи.

Концесії є найбільш розвинені, перспективні і комплексні форми ДПП.

Вони мають ряд переваг:

- довгостроковість (середній термін концесії близько 30 років), що дозволяє партнерам стратегічно планувати свою діяльність;
- на відміну від спільних підприємств при концесійній формі взаємодії приватний партнер може вільно здійснювати адміністративно-господарську та виробничу діяльність;
- право розпорядження об'єктом залишається за державою, концесіонеру передається тільки права володіння та використання;
- при цьому згідно з договором концесії та законодавством, у разі порушення концесіонером умов концесії концедент має достатню кількість управлінських та фінансових важелів впливу на нього з метою захисту власних та суспільних інтересів.

Схема реалізації проєкту розвитку транспортної інфраструктури та використання автотранспортних послуг із застосуванням концесійного механізму наведена на рис. 1.4.



Складено за даними [125; 127; 137]

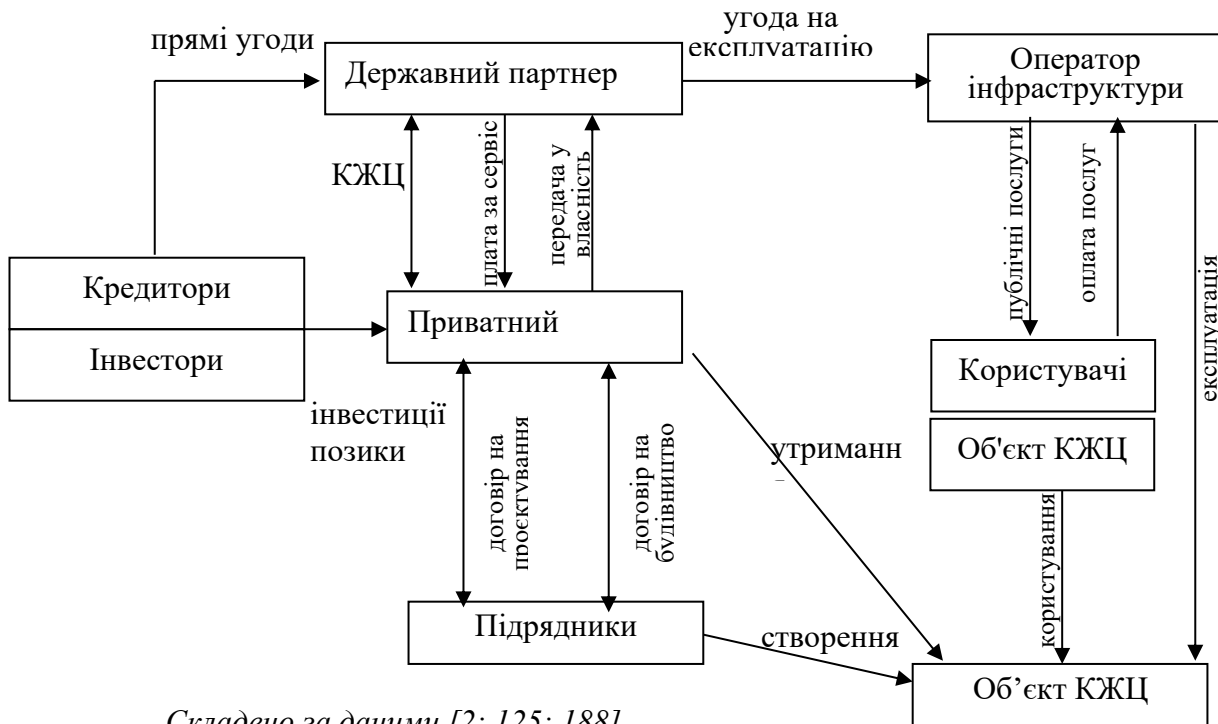
Рис. 1.4. Схема реалізації проєкту розвитку транспортної інфраструктури та використання автотранспортних послуг із застосуванням концесійного механізму

При використанні даної схеми ризику реалізації проєкту несуть спільно держава і приватний партнер. Дохідна складова проєкту забезпечується за рахунок збору плати за проїзд і компенсаційних платежів держави. Згідно з дослідженнями Пільщиков А.В., дана схема реалізації ДПП є найбільш ефективною [155]. Відповідно до мети нашого дослідження, а саме існуючих форм використання ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту, під час реалізації угод «концесії» під час будівництва доріг послуги автотранспорту надаються на стадії експлуатації та утримання доріг [154]. Найбільш типовим прикладом є використання платних доріг у міжнародних транспортних коридорах [131; 147].

Контракт життєвого циклу (КЖЦ) – принципово нова схема державно-приватного партнерства, в останні роки досить популярна в Європі, представляє собою систему довгострокових договірних взаємовідносин між публічним та приватним партнерами з метою отримання позикового інвестування. КЖЦ пролонгується на весь ланцюг створення додаткової вартості: від проєктування – до будівництва та експлуатації об'єкту. За оцінками аналітиків, особливо ефективно використання КЖЦ в розвитку транспортної інфраструктури – при зведенні залізниць і автомагістралей. На рис. 1.5 представлена організаційно-правова схема КЖЦ [2].

Головна особливість схеми – підрядник будує об'єкт за власні кошти, а держава починає відшкодовувати його витрати з того часу, як об'єкта буде введений в експлуатацію та протягом всієї «життя» об'єкта. Це сприяє розвитку довготривалих, плідних і довірчих відносин між держзамовником і бізнесом, що веде до істотного зниження витрат для обох сторін. Проєктування, будівництво та передача об'єкту в експлуатацію відбувається за рахунок приватного партнера. Він може використовувати свої власні або позикові кошти. Держава починає оплату тільки з першого дня відкриття об'єкту, причому гарантує приватному партнеру регулярні транші (наприклад, один раз на рік) протягом усього життєвого циклу об'єкта – 20-40 років. Розмір щорічної

оплати залежить від декількох параметрів: часу в дорозі, пропускної здатності, кількості пригод і т.д.



Складено за даними [2; 125; 188]

Рис. 1.5. Схема контракту життєвого циклу

Слід зазначити, що замовник платить не за сам об'єкт, а за його безперебійну експлуатацію, дотримуючись принципу: «немає сервісу – немає оплати». З приводу цього, слід зазначити, що ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту, створених на засадах контракту життєвого циклу, доцільно використовувати в сучасних умовах функціонування автотранспортної інфраструктури України тому, що поки що будівництво платних автострад в Україні практично не почалось, а експлуатація інфраструктурних об'єктів, що знаходяться уздовж цих трас державою пропонується віддавати на от куп приватним автотранспортним підприємствам – партнерам [162; 165; 173]. Однією з нових форм ДПП є *операторські контракти*. Доцільність їх застосування виникає в тому випадку, якщо об'єкт побудований, але необхідний інвестор для створення додаткових елементів інфраструктури та оперативного управління об'єктом (наприклад, системи стягування плати за проїзд, оснащення медичним обладнанням лікарень,

оснащення шкіл). Термін дії таких контрактів менше класичних концесійних угод і складають приблизно 10 років. В цілому, в світі, реалізація державно-приватних проєктів здійснюється за схемами, основні з яких представлені в таблиці 1.1 [76; 166; 174; 177].

Таблиця 1.1

Основні схеми реалізації ДПП - проєктів

Схема	Ролі	
	Держава	Приватний партнер
1	2	3
BOT (Build, Operate, Transfer) БЕУП (Будівництво, експлуатація / управління, передача)	Держава є власником об'єкта. Передає приватному партнеру тільки право використання. Право володіння об'єктом залишається за державою. Після закінчення терміну договору отримує об'єкт.	Приватний партнер створює за свій рахунок інфраструктурний об'єкт. Окупність інвестицій досягається за рахунок отримання прибутку від експлуатації об'єкту протягом визначеного договором терміну. Отримує право використання об'єктом. Право володіння об'єктом залишається за державою. Після закінчення терміну договору передає об'єкт державі.
BOOT (Build, Own, Operate, Transfer) БВЕУП (будівництво, володіння, експлуатація / управління, передача)	Передає приватному партнеру не тільки право використання, але і володіння об'єктом. Після закінчення терміну договору отримує об'єкт.	Приватний партнер зводить об'єкт і отримує право користування, право володіння об'єктом будівництва у обумовлений угодою термін. Після закінчення терміну договору об'єкт передається державі.
BOOT зворотний БВЕУП зворотний	Держава фінансує і споруджує інфраструктурний об'єкт. Після цього відбувається передача об'єкту приватному партнеру в довірче управління.	Приватний партнер отримує споруджений об'єкт в довірче управління. Має право викупу об'єкта в свою власність. Після закінчення терміну договору об'єкт передається державі.
BTO (Build, Transfer, Operate) БПЕУ (будівництво, передача, експлуатація / управління)	Держава отримує об'єкт відразу після завершення будівництва. Після процедури приймання, держава передає об'єкт в користування приватному партнеру, але без передачі права володіння.	Приватний партнер передає об'єкт державі відразу після завершення будівництва. Окупність інвестицій досягається при оперативному управлінні об'єктом. Після здачі об'єкту публічному партнеру право користування переходить до приватного партнера. Приватний партнер отримує тільки право оперативного управління, але не володіння.

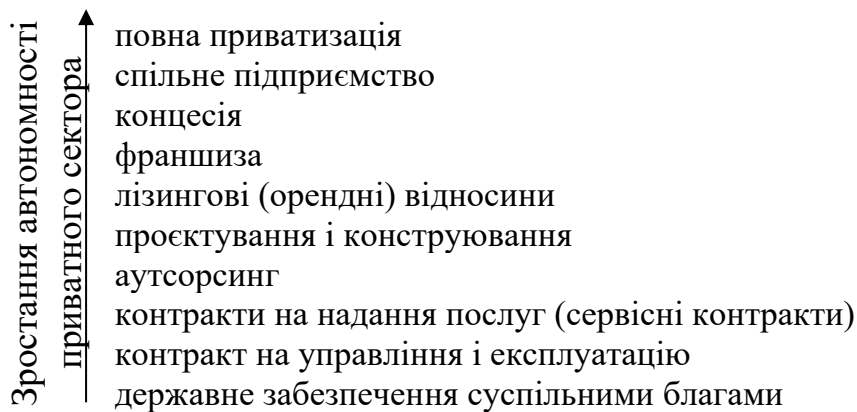
Продовження табл. 1.1

1	2	3
BOMT (Build, Operate, Maintain, Transfer) БЕУОП (будівництво, експлуатація / управління, обслуговування, передача)	Держава є власником об'єкта. Передає частому партнеру право використання. Право володіння об'єктом залишається за публічним партнером. Після закінчення терміну договору отримує об'єкт.	Приватний партнер створює за свій рахунок інфраструктурний об'єкт. Окупність інвестицій досягається за рахунок отримання прибутку від експлуатації об'єкту в обумовленого договором термін. Договорені відповідальності щодо утримання та експлуатації інфраструктурних об'єктів окремо прописуються для приватного партнера. Приватний партнер отримує право використання. Право володіння об'єктом залишається за публічним партнером. Після закінчення терміну передає об'єкт державі.
DBOOT (Design, Build, Own, Operate, Transfer) ПБВЕУП (проектування, будівництво, володіння, експлуатація / управління, передача)	Передає приватному партнеру не тільки право використання, але і володіння об'єктом. Після закінчення терміну договору отримує об'єкт.	Приватний партнер несе відповідальність за проектування та будівництво об'єкта. Після закінчення будівництва отримує право користування та право володіння об'єктом в обумовлений угодою термін. По закінченню терміну договору об'єкт передається публічній владі.
DBFO (Design, Build, Finance, Operate) ПБФЕУ (проектування, будівництво, фінансування, експлуатація / управління)	Передає приватному партнеру право використання об'єкта.	Приватний партнер несе відповідальність за проектування, будівництво та фінансування об'єкта. Після закінчення будівництва отримує право оперативного управління об'єктом.
BLTM (Build, Lease, Transfer, Maintain) БЛПО (будівництво, лізинг, передача, обслуговування)	Держава здійснює користування об'єктом на базі лізингу. Згодом права власності переходять до держави.	Приватний партнер за рахунок власних коштів здійснює проектування і будівництво об'єкта. Після передачі об'єкта державі з приватним партнером укладається угода про обслуговування об'єкту в після проектний період.

Необхідно також відзначити, що після закінчення дії договору про ДПП-проект, приватний партнер зобов'язаний провести ремонт об'єкта (якщо буде потрібно, то і капітальний ремонт) і передати державі повністю справний об'єкт. Розподіл обов'язків при реалізації ДПП - проектів за наведеними вище схемами представлено в табл. 1.2.

Також існують і інші схеми взаємодії. Тут представлені основні, що застосовуються в транспортному будівництві, експлуатації автотранспортної інфраструктури, наданні автотранспортних послуг.

Організаційно-управлінські форми взаємовідносин між державою і приватним бізнесом можна класифікувати за ступенем зростання автономності приватного сектора: від повного державного забезпечення благами до повної приватизації [176; 182]. Дана класифікація наведена на рис. 1.6.



Складено за даними [179; 183; 185]

Рис. 1.6. Організаційно-управлінські форми взаємовідносин між державою і приватним бізнесом по мірі зростання автономності приватного сектору

Серед усіх організаційно-управлінських форм взаємовідносин між державою і приватним бізнесом на ринку послуг автомобільного транспорту найбільш поширена в світі – концесія, але в Україні саме в цій сфері вона поки що не знайшла достатнього поширення.

Використання ДПП у вигляді контрактів на надання послуг зараз є практично самою розповсюдженою формою взаємодії приватних автотранспортних підприємств – партнерів. Наприклад, автотранспортні послуги таких партнерів продаються через приватні транспортні агентства. Зараз в Україні ДПП у вигляді контрактів на надання послуг на ринку автотранспортних послуг існують переважно або у вигляді ДПП, створених з

службами міського транспортного господарства або у вигляді сервісного контракту.

«Сервісний контракт» (Service Contract) – угода між державною установою і приватним партнером про передавання простих, короткострокових експлуатаційних державних потреб. На ринку автотранспортних послуг він може включати як поточне обслуговування, таке, як перевірку, технічне обслуговування або прибирання, так і обслуговування, необхідне в разі аварії, наприклад, відновлення після виходу з ладу, або надання тимчасового персоналу замість відсутніх постійних працівників. Сервісний контракт корисний у разі, якщо державному партнеру необхідні послуги, що вимагають спеціалізованої робочої сили, управлінських знань або обладнання, але у неї немає такої регулярної потреби, достатньою, щоб зробити економічно вигідним власний сервіс. Таким чином, державний партнер отримує висококваліфіковані автотранспортні послуги від приватного партнера з експлуатації та обслуговуванню власного транспорту, при чому отримує економію експлуатаційних витрат у порівнянні з їх традиційним розміром. Державний партнер залишає за собою функцію контролю якості автотранспортних експлуатаційних послуг.

«Контракт на управління і експлуатацію» (O&M – Operation and Management Contract) – угода між державною установою і приватною компанією, де межа відповідальності приватного партнера встановлюється з приводу управління і експлуатації інфраструктурного об'єкту. Контракт на управління представляє собою механізм, відповідно до якого оперативний контроль на об'єкті державного партнера покладена договором на приватного партнера, яке виконує необхідні управлінські функції в обмін на плату. Період дії контракту зазвичай короткий, але, він може бути пролонгований. Винагорода приватному партнеру виплачується або у фіксованому вигляді, або диференційовано, з урахуванням доплат та премій, обумовлених досягненням конкретних показників. Дана форма взаємодії держави з бізнесом, як правило, використовується для стягнення плати з користувачів автотранспорту, які

надають населенню або підприємствам транспортні послуги.

1.3. Інституційне забезпечення системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

Системи управління розвитком підприємств автотранспорту в світовій практиці розглядається, по-перше, як система відносин в контрактній формі, по-друге, з позицій конкретних проєктів, що реалізуються різними державними органами і бізнесом спільно або тільки приватними компаніями на об'єктах державної або муніципальної власності. Предметом системи управління розвитком підприємств автотранспорту завжди виступає державна (муніципальна) власність або послуга, яка надається органами влади економічним агентам [40; 42]. Специфіка партнерських відносин держави і приватного бізнесу дозволяє залучити до дослідження проблем розвитку управління розвитком підприємств автотранспорту нову інституційну економічну теорію (НІЕТ), яка може послужити не тільки теоретичним фундаментом для дослідження, а й забезпечити інструментарій для такого дослідження.

Можна виділити наступні теоретичні напрямки НІЕТ, які представляють інтерес для дослідження управління та можуть бути застосованими для ринку послуг автомобільного транспорту.

1. *Теорія інститутів та інституційних змін.* Згідно Дугласу Норту, інститути – це «правила гри» в суспільстві або створені людиною обмежувальні рамки, які організують взаємовідносини між людьми, процедура відповідностей, моральне та етичне поведіння. Інститути створюють базові структури, за допомогою яких забезпечується необхідний порядок в економіці. Інституційні зміни визначають розвиток суспільства в часі, будучи ключем до розуміння історичних змін [222, С. 17]. Згідно концепції О. І. Вільямсона інститути – це «структури управління». Таке поняття інституту більш відповідає рівню інституційного середовища [195, С. 27]. В Україні для

розвитку науково-методологічного, правового та організаційного забезпечення створення умов для реалізації проєктів загальнонаціонального і регіонального значення заснована невідповідна організація – Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства (створений академіком НАН України В. М. Геєцем). Крім того, діє Програма розвитку державно-приватного партнерства, яка фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Інституційні умови та інструментарій системи управління розвитком підприємств автотранспорту в Україні в даний час знаходяться в стадії становлення. Прийнято Закон України «Про державно-приватне партнерство», який закріпив ряд найважливіших, загальних для Європейського Союзу, принципів в залученні приватних інвесторів: рівність перед законом партнерів; заборона будь-якої дискримінації їхніх прав; узгодження інтересів партнерів з метою отримання взаємної вигоди; незмінність договору протягом усього терміну дії; визнання партнерами прав і обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору; справедливий розподіл ризиків; визначення приватного партнера на конкурсних умовах. Для реалізації закону затверджений ряд нормативно-правових актів, пов'язаних з організацією здійснення державно-приватного партнерства, виявленням, оцінкою ймовірних ризиків та невизначеностей і управління ними, наданням державної підтримки та державних гарантій, отриманням відповідної інформації.

2. *Економічна теорія прав власності.* З точки зору суспільства, права власності виступають як «правила гри», які упорядковують відносини між економічними агентами. З точки зору агентів – це так звані «пучки правомочності» на прийняття рішення з приводу того чи іншого ресурсу. Кожен такий «пучок» може розщеплюватися: одна частина правомочностей може належати одному агенту, інша – іншому. Чим ясніше визначені і надійно захищені права власності, тим тісніший зв'язок між діями агентів і їх добробутом. Ступінь точності специфікації прав власності залежить від балансу

вигод і витрат, що супроводжують встановлення і захист тих чи інших прав. Будь-який акт обміну в НІЕТ розглядається як обмін «пучками прав власності», а каналом, по якому вони передаються, служить контракт. До основних елементів «пучка прав власності» зазвичай відносять: 1) право на виключення доступу до ресурсу інших агентів; 2) право на користування ресурсом; 3) право на отримання доходу від ресурсу; 4) право на передачу всіх попередніх правомочностей [39; 52; 108; 175]. При об'єднанні зусиль держави і бізнесу в рамках системи управління кожна сторона реалізує власні інтереси. Кожен з партнерів має свої причини, за якими він вступає в цей альянс. Бізнес отримує можливість стабільного зростання прибутку, розширення ринків збуту, матеріальні та інші ресурси, податкові пільги. Держава отримує додаткове джерело фінансування соціальної інфраструктури, професійний досвід, ефективне управління, розвиток новаторства. При цьому системи управління розвитком підприємств автотранспорту в даному сенсі представляє собою не просте об'єднання ресурсів для реалізації певних цілей, а особливу форму взаємодії інтересів партнерів. Це взаємодоповнюючі і суперечливі інтереси. В основі лежать суперечності між громадськими та приватними інтересами, між забезпеченням суспільних благ і отриманням прибутку. Наявність протиріч багато в чому обумовлено існуючими бар'єрами та проблемами при реалізації ДПП. Основними причинами більшості з них є недосконалість законодавства (особливо в частині, що визначає права і відповідальність сторін), недосконалість форм і методів реалізації партнерських відносин. Для подолання виникаючих протиріч слід привести у відповідність зміст ДПП цілям суб'єктів, оптимізувати інтереси кожного партнера з точки зору інтересів розвитку законодавства.

3. *Контрактний підхід*. Будь-які організації, від підприємства до держави, розуміються як складна мережа явних і неявних контрактів. Різні контрактні форми потрапляють під дію різних «регуляційних структур». Згідно О. І. Уільямсону, вертикальна інтеграція, способи організації роботи, сучасна корпорація, корпоративне управління, державне регулювання мають схожу

контрактну природу і тому доступні для аналізу на основі єдиної концепції транс акційних витрат [195]. Фахівці відзначають, що, з одного боку, держава виступає гарантом виконання контрактів, з іншого боку – володіючи власністю, саме стає рівноправним суб'єктом контрактних відносин [198]. У систему взаємодії державного і приватного секторів закладені синергетичні ефекти. Однак необхідною умовою ефективності системи управління розвитком підприємств автотранспорту є формування сприятливого інституційного середовища: ДПП–інститутів, ДПП–інструментів, форм ДПП. На думку фахівців, приналежність альянсів до певного типу співробітницьких угод безпосередньо визначає еволюцію партнерських відносин, управлінські проблеми, з якими зіткнуться партнерські підприємства, а також стратегічні наслідки для кожного партнера [57]. Таким чином, підкреслюється важливість класифікації форм партнерств.

Як показує світова практика, при всьому різноманітті форм системи управління розвитком підприємств автотранспорту ключовою опорою їх класифікації виступають відносини власності і поділ ризиків між учасниками партнерства. Зазначимо, що відповідно до існуючої класифікації форм, на ринку послуг автомобільного транспорту в Україні, як показав проведений у розділі 1.2, використовуються наступні форми:

1. Контракт (адміністративний договір).
2. Оренда (лізинг).
3. Концесія (різні типи концесії).
4. Спільні підприємства.
5. Контракт життєвого циклу (КЖЦ) [13].

Як показує міжнародний досвід, модель КЖЦ як форма ДПП ефективно застосовується в сфері управління розвитком підприємств автотранспорту. Така практика пов'язана з тим, що життєвий цикл об'єктів транспортної інфраструктури гармонійним чином відповідає інтересам сторін КЖЦ в частині термінів фінансування, окупності, створення і експлуатації об'єктів. Наприклад, в Великобританії найбільш значущим об'єктом КЖЦ є проєкт створення

високошвидкісного з'єднання між Лондоном і тунелем під протокою Ла-Манш. Згідно з умовами проєктної угоди, приватний партнер здійснював проєктування, будівництво, фінансування, експлуатацію, ремонт і технічне обслуговування залізничної магістралі та автобану. Міністерство транспорту Великобританії прийняв на себе зобов'язання по фінансуванню проєкту за допомогою надання грантів, а також необхідних прав щодо земельних ділянок. Крім цього, після початку реалізації проєкту істотна частина фінансування була забезпечена гарантією Уряду [13].

При цьому важливо мати на увазі не тільки число перерахованих форм, а й ефективність взаємодії держави і приватного сектора. Дослідження ефективності взаємодії держави і бізнесу на ринку послуг автомобільного транспорту в Україні [27; 29; 33; 41; 49; 85; 125; 137; 190; 207] дозволило виявити існуючі проблеми в законодавстві і перешкоди, які стримують реалізацію проєктів ДПП (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Оцінка бізнес-структурами ефективності реалізації ДПП – проєктів в Україні

Характеристики умов реалізації ДПП – проєктів	Оцінка умов приватними партнерами
1	2
1. Механізм взаємодії державного і приватного секторів	Не влаштовує існуючий порядок взаємодії партнерів ДПП. Відсутні єдині і прозорі механізми взаємодії партнерів при ініціації і реалізації ДПП–проєктів.
2. Формування нормативної бази ДПП	Необхідний врахування думки бізнес-спільноти при розробці та вдосконаленні нормативно-правової бази в сфері ДПП.
3. Наявність методологічної бази з підготовки та реалізації проєктів ДПП	Необхідна єдина методологічна база з підготовки та реалізації проєктів ДПП, моніторингу реалізації проєктів державно-приватного партнерства, оцінки ефективності позабюджетного фінансування інфраструктурних об'єктів.
4. Критерії вибору приватних партнерів для реалізації проєктів ДПП	Необхідне впровадження механізмів незалежної експертизи з конкурсною документацією та дотримання конкурсних процедур для захисту порушених прав приватних партнерів.

Закінчення табл. 1.3

1	2
5. Консолідація бізнес-спільноти в сфері ДПП	Створення умов для консолідації з метою захисту інтересів приватних партнерів при реалізації ДПП – проєктів.
6. Стандартизація професійної діяльності в сфері ДПП	Впровадження стандартизації в окремо взятих галузях.
7. Обмін досвідом із зарубіжними партнерами	Організація спеціальних майданчиків і заходів для взаємодії українських учасників ринку ДПП з іноземними.
8. Наявність інформації про розвиток, тенденції, проєктах ДПП в Україні	Необхідно широке висвітлення проєктів ДПП в ЗМІ.

Складено за даними [179; 183; 185]

Дослідники також відзначали високий рівень витрат приватного сектора при ініціації і реалізації проєктів ДПП; законодавчо обмежений перелік можливих форм взаємодії партнерів; відсутність єдиного відомства, що здійснює регулювання взаємодії держави і бізнесу; відсутність нормативно-закріплених процедур прийняття рішень по ініціації і реалізації ДПП – проєктів [27; 49; 85; 137]. Результати дослідження системи управління розвитком підприємств автотранспорту свідчать про необхідність організації системної роботи з інституційного забезпечення ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту в Україні. Держава повинна створити умови для використання фінансового, управлінського та інтелектуального потенціалу приватного автомобільного транспорту в громадських проєктах. Необхідно чітко спеціалізувати механізми, форми і методи партнерства, регламентувавши їх можливі наслідки і обставини. Важливо створити єдину інформаційну систему про ДПП в Україні, в якій будуть зібрані кращі практики, типові проєкти концесійних угод, що допоможе приватним і публічним партнерам, перш за все, в регіонах.

Інституційні передумови реалізації проєктів ДПП зачіпають питання довіри і транспарентності відносин між учасниками проєкту, державних гарантій, відносин власності, розподілу ризиків, розподілу кінцевої продукції і т.п. Їх доцільно розглядати на двох рівнях: національному та галузевому.

На національному рівні основними передумовами є:

– наявність відповідної загальнонаціональної нормативно-правової бази;

- наявність політичного ризику;
- динаміка макроекономічних показників (рівень ділової активності та інвестиційної привабливості країни);
- наявність потужних регуляторів і механізмів вирішення спорів, що виникають в ході реалізації проєктів.

На галузевому рівні основні параметри інституційної готовності середовища включають:

- наявність стратегії розвитку галузі;
- наявність особливого (специфічного галузевого) мислення в процесі організації проєкту;
- достатність бюджетних ресурсів для дотримання графіка реалізації проєкту;
- передбачуваність і прогнозованість тарифної політики; наявність відповідної галузевої нормативної бази.

Інституційна інфраструктура системи управління розвитком підприємств автотранспорту в Україні знаходиться в досить розгалуженому стані і це підтримує розвиток державно-приватного партнерства. Система органів управління ДПП продовжує формуватися, здійснюється пропаганда державно-приватних партнерств, системно проводиться аналіз і впровадження позитивного досвіду реалізації проєктів ДПП, створюється система підготовки відповідних фахівців-управлінців.

Але наявність істотних відмінностей між механізмами реалізації проєктів ДПП вимагають та детально відпрацьованої законодавчої і нормативної бази угод вимагає продовження роботи в цьому напрямку. Однак це традиційний погляд на проблему, при якому мотивація інвесторів розглядається лише в економічній і правовій площині. При цьому небажання приватного інвестора вкладати кошти в той чи інший сектор часто пов'язано з тим, що він не бачить ні стратегічних інвестиційних цілей, визначених державою, ні самої готовності з боку держави утворити коаліцію з бізнесом на рівноправній основі, тобто на

принципах партнерства. Тому важлива політична інституціоналізація принципу ДПП, що має навіть психологічне значення (рис.1.7).

Держава на найвищому рівні:

- визнає готовність до співпраці в формі партнерства (оголошує про можливість співпраці);
- визнає партнерство як ефективну економічну форму співпраці держави та бізнесу;
- визначає сфери ДПП і цілі, які воно переслідує в рамках реалізації цих проєктів;
- створює законодавчу базу, які закладають правові основи партнерства;
- вибудовує відповідний адміністративний апарат, який реалізує державні цілі в умовах партнерства.



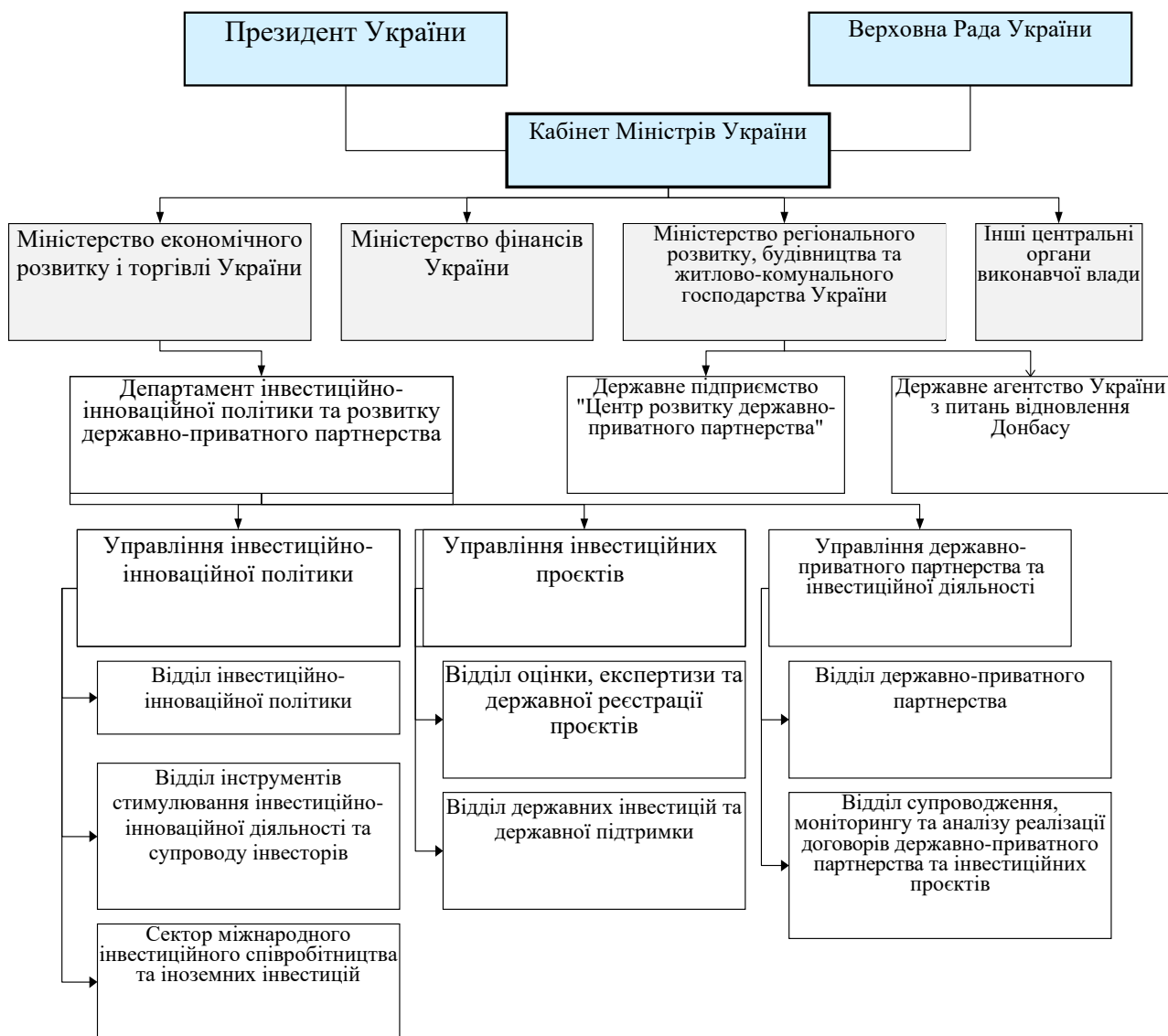
Складено на основі [39; 52; 108; 175]

Рис. 1.7. Взаємозв'язок проблеми інституційного оформлення ДПП на різних рівнях управління

За рахунок подібних заходів досягається узгодження інтересів держави і бізнесу на різних рівнях управління економікою. Партнерство можливо тільки тоді, коли зацікавлені обидва партнера, і за рахунок взаємодії вони можуть більш ефективно вирішити проблему [191]. Кінцевою юридичною формою узгодження інтересів завжди буде договір (інвестиційний, концесійний, договір про створення особливої економічної зони тощо). Цей договір повинен мати чітку і прозору законодавчу базу і, безумовно, правовий захист [136]. Ці тенденції простежуються в риторичі стратегічних пріоритетів урядових програм соціально-економічного розвитку як альтернативного способу відновлення та модернізації національної економіки, зокрема інфраструктурних галузей. Зокрема про ДПП ідеться у Програмі діяльності Кабінету Міністрів 2016 р. [24], у Аналітичній доповіді до Щорічного послання Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році [25], у Національній доповіді "Цілі сталого розвитку: Україна 2017" [29], у Національній транспортній стратегії до 2030 року від 30 травня 2018 [30] тощо.

Для успішної реалізації управління процесом ДПП на державному рівні створено спеціальні інститути розвитку ДПП, а саме: установа "Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства", що є некомерційною організацією, яка заснована віце-президентом Національної академії наук України, академіком В.М. Гейцем 27 квітня 2010 р., Програма розвитку державно-приватного партнерства, що впроваджується компанією-нерезидентом за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), Фонд розвитку публічно-приватного партнерства у охороні здоров'я в Україні, Європейська асоціація з державно-приватного партнерства C.R.E.A.M Europe PPP Alliance.

Організаційна структура управління процесом ДПП на державному рівні наведена на рис. 1.8.



Складено на основі [39; 52; 108; 175]

Рис. 1.8. Організаційна структура управління процесом ДПП на державному рівні

Функціонування цих структур базується на дотриманні прийнятих законів та підзаконних актів щодо розвитку та використання державно-приватного партнерства в Україні. А саме:

Закони України:

- Господарський кодекс України;
- Цивільний кодекс України;
- Закон України "Про державно-приватне партнерство" від 01.07.2010 № 2404-VI;

– Закон України "Про концесію" від 03.10.2019 № 155-І
Закони України:

Підзаконні нормативно-правові акти:

1. Постанова КМУ від 11.04.2011 № 384 "Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства";

2. Постанова КМУ від 16.02.2011 № 232 "Про затвердження Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними";

3. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 27.02.2012 № 255 "Деякі питання проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства";

4. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 07.06.2016 № 944 "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними";

5. Постанова КМУ від 12.04.2000 № 639 "Про затвердження Методики розрахунку концесійних платежів";

6. Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 26.05.2020 № 986 "Про затвердження Порядку подання державними партнерами (концесієдавцями) щорічного звіту про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійного договору" зареєстрований у Міністерстві юстиції України від 06.07.2020 № 628/34911;

7. Постанова КМУ від 01.07.2020 № 541 "Про затвердження Порядку заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором)";

8. Постанова КМУ від 22.07.2020 № 621 "Про затвердження Порядку повернення концесієдавцю об'єкта концесії після припинення дії концесійного договору

Проведене дослідження точок зору науковців та практиків щодо інституційного забезпечення ДПП [27; 29; 33; 41; 49; 85; 125; 137; 190; 207;] (представників державних органів, приватних інвесторів, кредитних установ і інститутів розвитку) про можливості та переваги застосування механізмів державно-приватного партнерства для держави, суспільства та бізнесу на ринку послуг автомобільного транспорту в Україні, а також про ключові фактори, що впливають на темпи розвитку ДПП показало, що:

– Представники державних органів і приватного бізнесу по-різному оцінюють переваги і можливості практичного застосування ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту в Україні. Перші вважають основним завданням ДПП залучення позабюджетного фінансування. Розраховують на передачу приватному сектору відповідальності за основні ризики в рамках проєкту і очікують невисоку вартість приватного капіталу. Другі готові забезпечити якісне виконання проєктів, однак очікують від держави підтримки, а також адекватної прибутковості на вкладені кошти.

– Держава зацікавлена управлінням розвитком підприємств автотранспорту в проєктах ДПП в соціальній сфері (наприклад забезпечення автомобільними перевозками соціально уразливих верств населення, розвитку соціальної інфраструктури уздовж побудованої за рахунок концесії автомагістралі), проте, на думку представників приватного бізнесу, поки не створені умови для реалізації проєктів в цьому секторі.

– Розвиток системи управління підприємств автотранспорту ДПП вимагає досягнення гнучкості та узгодженості законодавства про ДПП.

– Низька якість проєктів ДПП. Недостатньо розвинені державні інститути підтримки та розвитку державно-приватного партнерства як на національному, так і на регіональному рівнях.

– Інвестиційна привабливість проєктів ДПП може бути підвищена завдяки наданню державних гарантій і адекватному розподілу відповідальності за ризики.

– Принципове значення для всіх учасників ринку ДПП має наявність чіткої державної політики в сфері ДПП.

Проведений аналіз точок зору науковців та практиків з цієї проблеми показав, що ефективне партнерство можливо тільки за умови повної ясності та передбачуваності державної політики в галузі ДПП [55; 58; 59; 63; 75]. Без впевненості в стабільності «правил гри» важко підвищити зацікавленість приватного бізнесу в розвитку ДПП. В даний час в Україні відбувається важливий процес інституалізації законодавства в галузі ДПП. У цьому процесі можна виділити національний і регіональний рівні нормативного регулювання. Затверджені закони та підзаконні акти включають в себе загальні та спеціальні норми та правила поведінки партнерів.

Відповідно до Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні [166] головним органом, що відповідає за розвиток інституту державно-приватного партнерства в Україні, виступає Національний центр ДПП – державне підприємство "Центр розвитку державно-приватного партнерства" (далі Центр) як орган, що виконує завдання одного з ключових інструментів державної інвестиційної політики. Метою діяльності цього центру є підготовка, організація і супровід проєктів ДПП, а також надання підтримки органам регіонального, муніципального та національного управління по впровадженню і вдосконаленню інструментів державно-приватного партнерства [94].

Основними завданнями та напрямками діяльності Центру є [95; 101]:

- участь у формуванні ринку інфраструктурних інвестиційних проєктів, що реалізуються на основі механізмів державно-приватного партнерства;
- вдосконалення законодавства і розширення право установчої практики реалізації проєктів на основі державно-приватного партнерства;
- функціонування в якості «центру компетенцій» – організаційного майданчика з ініціювання та супроводу проєктів ДПП;
- об'єднання ресурсів українських і зарубіжних структур, громадських та комерційних організацій для розвитку механізмів державно-приватного партнерства в Україні;

- формування сприятливого середовища для приватних інвестицій в інфраструктуру країни;
- організація підготовки та перепідготовки фахівців у сфері ДПП;
- забезпечення розвитку інфраструктури ДПП в регіонах і муніципалітетах [116; 130].

Регіональний аспект розвитку ДПП дуже важливий для України. Практично у всіх областях створюються спеціалізовані структури (відділи, регіональні центри ДПП) для детального опрацювання питань розвитку механізмів державно-приватного партнерства. Ці регіональні центри ДПП здійснюють роботу щодо інтенсифікації регіонального, економічного розвитку, фінансів, співпрацюють з профільними міністерствами, найбільш зацікавлених у впровадженні механізмів державно-приватного партнерства, таких як міністерство транспорту, міністерство охорони здоров'я та соціальної політики, міністерство оборони [101; 116].

Під час створення організаційної інфраструктури системи управління розвитком підприємств автотранспорту на прикладі ДПП на регіональному та муніципальному рівнях використовуються два підходи. Відповідно до першого підходу організаційно-управлінські структури ДПП (регіональні центри ДПП або РЦ ДПП) існують в якості самостійних «центрів компетенцій» – поза рамками регіональних органів управління і органів місцевого самоврядування, тобто в цьому випадку приймається британський варіант організаційної інфраструктури ДПП в регіонах і муніципалітетах [172; 178]. Прикладом можна вважати Центр регіонального розвитку ДПП при Харківській обласній адміністрації [78].

Другий підхід передбачає створення регіональних центрів ДПП в складі органів державного і муніципального управління (ОДМУ) і їх включення в єдину управлінську структуру регіонального рівня (німецький варіант). При цьому основним «клієнтом» регіонального центру системи управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП в даному варіанті виступає орган влади. Завдання центру – кваліфіковане обслуговування його діяльності щодо

застосування інструментів державно-приватного партнерства для реалізації галузевих і регіональних стратегій розвитку та вдосконалення таких інструментів. Пілотні проекти щодо організації регіонального центру ДПП за другим підходом було здійснено у Львівській, Одеській та Херсонській областях [79].

Діяльність таких центрів будуються на наступних принципах:

- РЦ ДПП вбудований в систему органів державного (муніципального) управління, що вирішують завдання соціально-економічного розвитку регіону, і є частиною цієї системи;
- в своїй діяльності РЦ ДПП керується пріоритетами соціально-економічного розвитку регіону, затвердженими регіональними органами влади;
- РЦ ДПП уповноважений приймати рішення з питань своєї компетенції від імені регіональних влад;
- РЦ ДПП має компетенцію і бюджетом для ведення діяльності з організації проєктів ДПП;
- РЦ ДПП регулярно взаємодіє з державними інститутами розвитку з питань методології організації проєктів, забезпечуючи тим самим якість рішень ОДМУ про реалізацію проєктів ДПП;
- РЦ ДПП має повноваження для здійснення контролю виконання зобов'язань ОДМУ перед приватними партнерами та фінансують організаціями, прийнятих за контрактом ДПП;
- РЦ ДПП формує власні кадри, потенціал яких достатній для організації проєктів ДПП та оцінки якості роботи зовнішніх фахівців (організацій), залучених для роботи над проєктами.

Для того щоб вирішувати поставлені перед ним завдання, регіональний центр ДПП повинен представляти собою дворівневу структуру в складі державних органів виконавчої влади регіону. Першою (нижньою) ланкою РЦ ДПП є відділ у рамках профільного міністерства (робочий орган РЦ ДПП). Завданням відділу ДПП буде проведення аналітичної роботи для вироблення рішень з питань розвитку державно-приватного партнерства (зокрема, аналіз

стратегії соціально-економічного розвитку регіону, визначення переліку пріоритетних для регіону проєктів ДПП, організація роботи з потенційними партнерами та консультантами). Другою (верхньою) ланкою РЦ ДПП є колегія, а при відсутності колегії – урядова комісія, що складається з керівників адміністрації регіону, які перебувають в підпорядкуванні глави регіону (колегіальний орган). Функцією цього колегіального органу є прийняття рішень на підставі розроблених робочим органом ДПП пропозицій (про затвердження переліку пріоритетних інвестиційних проєктів ДПП регіонального значення) [86; 87].

Необхідно відзначити, що дана схема ґрунтується на припущенні про те, що створення РЦ ДПП на основі існуючого відділу регіональної адміністрації скоротить шлях від вироблення концепції проєкту ДПП до його ініціації і подальшої реалізації [88; 89]. Однак при цьому не враховуються такі очевидні стримуючі фактори, як:

- слабка мотивація регіональної бюрократії в розвитку механізмів державно-приватного партнерства;
 - «матричний» характер створеної управлінської структури, що не дозволяє досягти необхідної концентрації управлінських ресурсів для швидкого і ефективного просування проєктів ДПП;
 - низький рівень знань і відсутність досвіду у державних службовців;
 - можливі обмеження в бюджетному фінансуванні заходів, пов'язаних з розвитком ДПП в регіоні;
 - ігнорування можливостей, досвіду та ресурсів задля приватного бізнесу
- [96; 97].

Що стосується впровадження механізмів ДПП у окремих галузях слід відзначити, що у транспортній галузі при Міністерстві інфраструктури у 2015 році було створено Проєктний офіс з розвитку ДПП (далі Проєктний офіс) [105; 114; 135]. Основним завданням Проєктного офісу – активізувати процес впровадження ДПП у транспортній галузі України. Зміна українського законодавства відносно ДПП, впровадження проєктів ДПП на транспорті дуже

важливі тому, що саме якісний стан транспортної інфраструктури яка є «кістяком» є запорукою розвитку всіх галузей економіки. Тому створення галузевого колегіального органу у транспортній галузі представляється обґрунтованим, так як саме на цей орган (колегію) можуть бути покладені функції прийняття основних рішень з питань ДПП в інфраструктурі. Важливим є і те, щоб Проектний офіс сам функціонував на принципах державно-приватного партнерства, в тому числі за рахунок аутсорсингу значної кількості своїх функцій приватному бізнесу. Тому можна виключити робочий орган Проектний офіс зі складу Міністерства інфраструктури та сформувати його у вигляді акціонерного товариства з часткою державної участі (британський варіант) або – на першому етапі – у вигляді ГУП. При цьому для взаємодії з робочим органом і координації поточної роботи створюється постійна комісія з питань ДПП [135; 184].

В якості основних напрямків діяльності Проектного офісу можна виділити наступні:

1. Стратегічне планування системи управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП і вдосконалення нормативно-правової бази ДПП на галузево-регіональному та галузево-муніципальному рівнях;

– розробка цільових програм і комплексних проектів ДПП як в рамках певної транспортної підгалузі;

– відбір проектів ДПП для реалізації;

– участь у розвитку нормативно-правової бази ДПП, в тому числі з правом законодавчої ініціативи.

2. Всі види експертизи проектів ДПП та моніторинг їх реалізації на галузево-регіональному та галузево-муніципальному рівнях.

3. Участь в організації окремих аспектів виконання проектів ДПП від імені держави (обґрунтування інвестицій в проекти, розробка схем фінансування; проведення конкурсів на вибір приватних партнерів).

4. Методичне, інформаційне та тренінгові забезпечення розвитку ДПП:

- розробка методик вибору проєктів для реалізації і конкурентного відбору учасників;
- розробка і впровадження в практику ДПП типових і зразкових форм угод, договорів та іншої документації;
- облік і ведення баз даних приватних підрядників, зацікавлених в участі в проєктах ДПП, і організація попередньої кваліфікації учасників торгів;
- систематизація та розповсюдження позитивного досвіду реалізації проєктів ДПП;
- навчання і перепідготовка кадрів;
- створення і підтримання механізму посередництва при доарбітражному врегулюванні суперечок між учасниками проєктів ДПП та виконання функцій посередника;
- інформаційно-пропагандистська робота [206].

Проведене дослідження дозволило провести SWOT-аналіз стану інституційного забезпечення системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

SWOT-аналіз стану інституційного забезпечення системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Внутрішні чинники	
Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Нормативна база достатня для успішної реалізації проєктів ДПП та їх поступове удосконалення ➤ Створення Проєктного офісу з реалізації проєктів ДПП ➤ Пріоритетна політика держави щодо відновлення дорожнього фонду та залучення інвестицій у галузь ➤ Захищеність від сильного конкурентного тиску за рахунок функціонування інституту міжгалузевої та внутрігалузевої конкуренції, міжвідомчої взаємодії, міжрегіональної та внутрігалузевої взаємодії, інституту державного замовлення, договорів, контрактів ➤ Існуючі напрацювання та досвід підготовки у сфері автомобільних доріг 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Недосконалість механізмів реалізації проєктів та оцінки їх ефективності ➤ Відсутність стратегії розвитку автотранспортної інфраструктури та визначення пріоритетів для реалізації проєктів ДПП ➤ Наявність декількох альтернативних процедур реалізації проєктів ДПП та відсутність чітких критеріїв їх застосування, протиріччя у законодавчій базі ➤ Неefективна взаємодія між державними і місцевими органами влади, складна процедура погодження проєктів через Кабінет Міністрів України

Зовнішні чинники	
Можливості (О)	Загрози (Т)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Розробки концепції подолання системи інституційних пасток заходами по легалізації бізнесу; ➤ Подолання ситуації в інституційному середовищі і фінансовій системі, що призвела до неефективних форм організації приватизованих підприємств; ➤ Формування механізмів виявлення та інтеграції автотранспортних підприємств, орієнтації їх на цілі, що їх поділяє суспільством 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Швидка зміна державної політики та законодавчої бази, що ускладнює планування ➤ Нестабільна соціально-економічна ситуація, високий рівень інфляції ➤ Військові дії на території країни, нестабільна політична ситуація, санкції з боку Росії, падіння транзиту

Запропоновано автором

Проведений SWOT-аналіз стану інституційного забезпечення системи управління розвитком підприємств автотранспорту на ринку послуг автомобільного транспорту (табл. 1.4) дозволив здійснити наступні висновки:

В сучасних умовах системи управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП виступає ефективним способом концентрації ресурсів на пріоритетних напрямках економічного розвитку України. Однак воно вимагає високого рівня довіри між державою та бізнесом. Для того щоб реалізувати ДПП як певний комплекс взаємозв'язків і взаємовідносин між владою і бізнесом, необхідні не тільки фінансові, а й інвестиційні, інформаційні, кадрові та інноваційні ресурси, отримані з різних джерел. Крім того, потрібні господарські системи, суспільні системи, здатні забезпечити ефективне рішення великих соціально-економічних проблем країни.

Виходячи з результатів аналізу ситуації використання ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту України, можна сказати, що проєкти ДПП слабо розвинені, причому це обумовлено скоріше не тільки нерозвиненістю законодавчої бази, а й рядом інших причин і обмежень, а саме:

- неготовністю держави передавати соціально значущі об'єкти в управління приватному бізнесу;

- відсутністю механізму контролю над реалізацією переданих в приватні руки проєктів;

– відсутністю систематизації роботи з передачі в приватні руки державного майна.

Існуюче інституційне середовище має включати не тільки органи законодавчої і виконавчої влади, а й фінансово-економічні інститути, що забезпечують інвестування в проєкти ДПП; незалежні організації, які здійснюють експертизу цих проєктів; керуючі компанії, галузеві та інші асоціації і об'єднання. Сформована таким чином структура як самостійний інститут сучасної економіки має визначати як характер взаємодії ДПП, так і рівень його ефективності.

В Україні інститут ДПП знаходиться в стадії становлення, і тому залучення підприємницьких структур до партнерства з державою постійно стикається з серйозними проблемами. Сьогодні вони пов'язані: з недосконалістю правової бази, що визначає права і відповідальність обох сторін-учасниць; недосконалістю форм і методів реалізації партнерських відносин; відсутністю конкурентних умов для ефективної співпраці; нерозвиненістю інвестиційної та інноваційної середовища.

Незважаючи на відносно короткий термін становлення інституту ДПП в українських умовах, уже існують і відтворюються пов'язані з ним інституційні пастки – неефективні стійкі норми і установки, що лежать в основі взаємин держав і бізнесу. До таких можна віднести:

1) переростання інституту ДПП в корупційні моделі зрощування держави і бізнесу;

2) трансляція, проєктування домінуючою моделі і формату суб'єктних відносин в рамках інституту ДПП на розвиток інших інститутів економіки і суспільства в цілому;

3) персоніфікація владою проєктування і реалізації моделі партнерських взаємин держави з великим українським капіталом.

Сформований формат системи управління розвитком підприємств автотранспорту який базується на взаємодії бізнесу і держави в рамках інституту ДПП поки не забезпечує ефективною реалізації інтересів суспільства.

Він повинен базуватися на поєднанні процесів державного регулювання та лібералізації відносин, що виникають в ході взаємодії бізнесу і влади. Однак раціональна модель такої взаємодії остаточно не знайдена. Поки, незважаючи на зусилля, що робляться, економічні та соціальні результати взаємодії бізнесу і держави не виправдовують очікувань суспільства. Вони не сприяють ефективному розвитку бізнесу в реальному секторі економіки, а доходи, одержувані від його діяльності, не дають належного впливу на зростання добробуту народу і вирішення соціальних проблем суспільства.

Висновки по розділу 1.

1. В сучасних умовах господарювання невід'ємною умовою ефективного функціонування конкурентної ринкової економіки виступає конструктивна взаємодія бізнесу і структур державної влади. Хоча характер такої взаємодії, його методи та конкретні форми можуть суттєво відрізнятися в залежності від національних особливостей ринкових відносин, проте держава при цьому не буває вільною від виконання соціальних функцій, пов'язаних з загальнонаціональними інтересами, в той час як бізнес залишається джерелом і фактором розвитку і збільшення суспільного багатства. Еволюція форм господарської взаємодії держави і приватного бізнесу від інструментів відкупів, акцизу, каперства, найманства до більш сучасної форми – концесійних угод, та наукових шкіл і напрямків економічної теорії, які займались теоретичним обґрунтуванням даної теорії, привела до появи державно-приватного партнерства (ДПП), яке в даний час розглядається як інструмент економічної політики, що дозволяє ефективно комбінувати інноваційні ресурси та досягнуті результати діяльності, локалізовані на державному рівні і в приватному секторі.

2. Ефективна взаємодія держави і бізнесу здійснюється в сучасних умовах, перш за все в інфраструктурних галузях, де історично склалися його потреби і можливості для реалізації великомасштабних соціально-економічних проєктів. У сучасних умовах господарювання в світовій практиці склалися

різноманітні моделі, форми, типи реалізації партнерських відносин між державою і бізнесом. У їх числі: модель кооперації, яка використовується там, де конкретні послуги виділені і визначені нечітко і тому їх складно зробити окремими об'єктами оподаткування та амортизаційних відрахувань. Партнерство реалізується через спільну проєктну компанію держави і приватного інвестора. Модель концесії діє в галузях з тривалим терміном реалізації проєктів, а також у випадках, коли передача прав власності від держави приватному партнеру виключається з політичних або правових причин. Договірна модель використовується в енергетиці, де інвестиції спрямовані в першу чергу на зниження поточних витрат; економія, отримана від зниження поточних витрат, нерідко перевищує власне інвестиційні витрати. Модель лізингу часто використовується при будівництві громадських будівель. Уже накопичено досить представницький досвід лізингових форм партнерства органів місцевого самоврядування з приватним бізнесом.

3. При реалізації проєктів ДПП в рамках його організаційно-правових моделей можуть бути задіяні різноманітні механізми співпраці державних структур і підприємств приватного бізнесу. Вони диференціюються залежно від обсягу переданих приватному партнеру правомочностей власності, інвестиційних зобов'язань сторін, принципів поділу ризиків між партнерами, відповідальності за проведення робіт, в тому числі в будівництві, експлуатації, управлінні. Особливості державного регулювання партнерських відносин з бізнесом визначаються значною мірою загальним розширенням контрактних відносин з підприємствами приватного сектора, некомерційними та громадськими організаціями в сферах, які раніше були прерогативою державного сектора економіки.

4. Сьогодні в системах управління розвитком підприємств автотранспорту при реалізації конкретних програм і загальногосподарських процесів необхідно враховувати те, що партнерства вже охоплюють не тільки загальнодержавний рівень, а й поширюються на рівень регіонів і місцевих органів влади. Це пов'язано, по-перше, з перерозподілом фінансових потоків на

користь глибинних ланок суспільної структури. По-друге, подібна децентралізація області дії партнерських відносин сприяє розширенню кола осіб і організацій, безпосередньо зацікавлених в розробці і реалізації відповідних програм. Посилюється вплив громадянського суспільства на організацію державою публічно-правових відносин та ефективну реалізацію публічних інтересів. Відкриваються можливості значної економії бюджетних коштів за рахунок скорочення безпосередньої участі держави у виробництві суспільних послуг за рахунок передачі його приватному партнеру.

5. У сфері партнерства з приватним бізнесом держава організовує регулюючу діяльність за трьома основними напрямками: 1) визначення стратегії і принципів, на яких здійснюються відносини бізнесу з суспільством і публічною владою; 2) формування інституційного середовища для розробки і реалізації партнерських проєктів; 3) організація та управління ДПП, розробка форм і методів, а також його конкретних механізмів.

6. У системах управління розвитком підприємств автотранспорту відносини держави і бізнесу визначено кожною стороною яка має свою мету, завдання, має різні мотивації. Держава зацікавлена в зростанні обсягів та поліпшення якості послуг, що надаються в рамках інфраструктурних та соціально орієнтованих галузей населенню і економічним агентам. Приватний сектор прагне стабільно отримувати і збільшувати прибуток, причому стратегічно мислячий бізнес вибудовує пріоритети в першу чергу з урахуванням інтересів стійкості отримання доходів від проєктів. Обидві сторони зацікавлені в успішному здійсненні проєктів в цілому. При цьому проєкти ДПП часто полегшують вихід на світовий ринок капіталів, активізують залучення іноземних інвестицій.

7. У системах управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП основні важелі регулювання і контролю: тарифна політика, контроль безпеки, екології, якості обслуговування користувачів залишаються за державою. Завдяки збереженню контрольних функцій держава може передати керівництво проєктом приватному бізнесу. Специфіка взаємовідносин держави і приватного

бізнесу в рамках ДПП полягає в тому, що партнерські відносини реалізуються шляхом перерозподілу правомочностей власності. Такий методологічний підхід до аналізу категорії партнерства дозволяє уникнути двох крайнощів в її трактуванні - ідентифікації ДПП з приватизацією і трактуванні його як особливої форми - непрямой приватизації. Відповідно до іншого підходу партнерства знаходяться на кордоні державного і приватного секторів, не залишаючись при цьому ні приватизованими, ні націоналізованими інститутами. Це свого роду третій шлях, на якому уряди намагаються реалізувати політичні форми поліпшення надання населенню громадських (публічних) благ.

8. Для подальшого розвитку державно-приватного партнерства в Україні необхідно широко використовувати такі напрямки: консолідація фінансових джерел держави і приватного бізнесу, бюджетних і позабюджетних джерел; залучення приватного капіталу до формування ДПП, відпрацювання системи стимулювання приватних інвестицій шляхом використання податкових, кредитних та митних преференцій, страхування ризиків; створення і використання на етапі широкого розвитку різних форм ДПП цільового фонду підтримки ДПП, який повинен залучати приватний капітал для участі в проєктах і гарантувати паритетну відповідальність держави і бізнесу при форс-мажорних обставинах, а також компенсацію об'єктивно зростаючих витрат.

9. Для розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП в Україні необхідно подальше вдосконалення як спеціального законодавчого регулювання, що включає прийнятий Закон України «Про державно-приватне партнерство», так і внесення необхідних уточнень в бюджетний, цивільний і податковий кодекси. При цьому також необхідно законодавчо регулювати і порядок діяльності державних фінансових інститутів і фондів, що визначають кошти бюджету, які використовуються для ДПП. Одночасно правові проблеми, що стосуються фінансів, податків, кредитів, повинні бути синхронізовані з чинним регіональним і муніципальним законодавством. При формуванні законодавства з ДПП роль держави повинна

бути посилена з метою підвищення його ефективності та реального забезпечення більш широкого розвитку форм і моделей ДПП.

10. Для повноцінного розвитку і ефективного застосування в Україні механізму ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту необхідно забезпечити нормативно-правову базу впровадження ДПП, комплексний підхід до її формування та створити єдиний регулюючий орган по реалізації ДПП в автотранспортній інфраструктурній галузі, усунути загальну не адаптованість чинного законодавства до принципів ДПП. Для ліквідації існуючих законодавчих прогалин в регулюванні ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту потрібна розробка єдиної концепції його розвитку, а також відповідної конкретної програми з конкретними заходами щодо впровадження ДПП в практику. Для реалізації концепції розвитку ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту необхідно забезпечити синхронну розробку інституційно-правового блоку, чітко регулювати права, обов'язки, послідовність дотримання дій відповідно до законодавчих положень, враховувати специфіку функціонування різних форм ДПП з урахуванням галузевих особливостей. Причому в основі ефективного функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП повинна лежати система управління відповідної інституціональним середовищем по всій ієрархічній драбині, що включає інститути, економічні важелі і стимули, що створюють умови для ефективного стимулювання розвитку різних форм і моделей ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту.

Основні положення розділу 1 було оприлюднені автором у [117; 120; 219; 233; 235; 236].

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО- ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

2.1. Моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

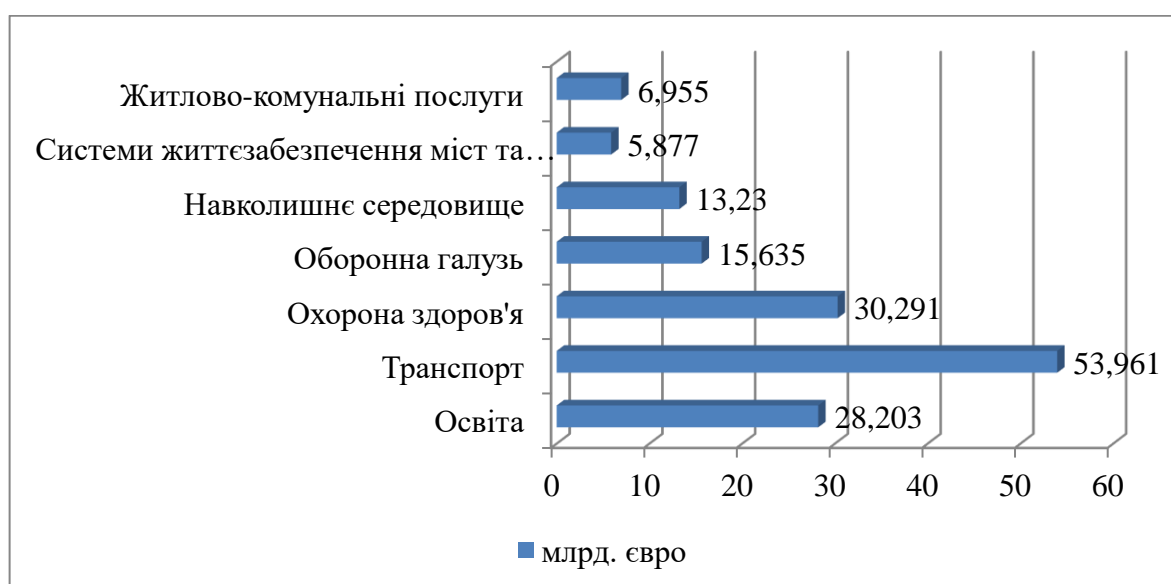
Сьогодні світова практика управління демонструє широке застосування в першу чергу через свою здатність подолати обмеження, пов'язані з недостатністю обсягів державних ресурсів для модернізації, реконструкції та розвитку виробничої і соціальної інфраструктури. Крім того, залучення приватного сектору надає можливість більш ефективно застосувати організаційний ресурс з належним досвідом управління в різних сферах господарювання. За своєю природою державно-приватні партнерські відносини спрямовано на стимулювання уряду залучати приватний сектор до взаємозалежних відносин, які вимагають належних гарантій та добре продуманого механізму управління з метою надання послуг соціально-інфраструктурного характеру.

Світова практика розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту в формі державно-приватного партнерства демонструє доцільність співпраці держави та приватного сектору в соціально значущих сферах економіки, які є капіталомісткими і малоприбутковими. До таких сфер, в першу чергу, відносяться транспортна галузь, автомобільні дороги, енергетика (особливо впровадження та розробка альтернативних джерел енергії), системи життєзабезпечення міст та селищ, сфера охорони здоров'я, освіта, видобуток корисних копалин та телекомунікації. Зазначені напрямки є основними для співпраці держави і приватного сектора в усьому світі.

Як механізм залучення приватних інвестицій до розробки та реалізації інфраструктурних проєктів, ДПП отримало поштовх для свого розвитку в рамках створення у 1992 році у Великобританії «Ініціатив приватного

фінансування». Відповідно до цих ініціатив було передбачено передачу приватному сектору функції фінансування будівництва, реконструкції, експлуатації, управління об'єктами виробничої та соціальної інфраструктури, які перебували в державній власності. Реалізацію цих ініціатив було досягнуто за рахунок прийняття відповідного закону «Про ініціативи приватного фінансування» [223], який надав можливість приватному сектору долучитись до публічних послуг за допомогою чітко визначених умов. З того часу уряди багатьох країн світу імплементують досвід залучення приватних інвестицій та організаційного потенціалу приватного сектору, здатного здійснювати ефективне управління ризиками при реалізації інфраструктурних проєктів за допомогою ДПП [220].

За даними ЕРЕС – Європейського центру експертизи ДПП – за період з 1992 по 2020 рр. у Великобританії було реалізовано 1031 інфраструктурний проєкт в рамках ДПП на загальну суму 160 млрд. євро [223, 224]. У галузевому розрізі найбільша кількість проєктів припадає на сферу освіти – 331 проєкт та сферу охорони здоров'я – 291 проєктів. У вартісному вираженні, сферою з найбільшою кількістю приватних інвестицій є транспорт (рис. 2.1.).



Побудовано на основі даних *European PPP Expertise Centre (EPEC)*

Рис.2.1. Загальна вартість проєктів ДПП у Великобританії (1992-2020 рр.) за секторами економіки

Як результат, сьогодні програму розвитку ДПП в Великобританії можна вважати зрілою: середня кількість інфраструктурних проєктів ДПП дорівнює 15, більшість з яких реалізується в сфері соціальної інфраструктури.

Успіх Великобританії сприяв введенню і розвитку ДПП в багатьох країнах з ринковою економікою, особливо в таких, як Німеччина, Франція, Іспанія, Ірландія, Португалія, Нідерланди, США.

З метою усвідомлення світових тенденцій розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту, проведемо аналіз приватних інвестицій у розвиток інфраструктури. Так, за даними Світового Банку, у 2019 році загальний обсяг приватних інвестицій становили 96,7 млрд. доларів в рамках реалізації 409 проєктів, що є нижчим на 3% від рівня 2018 року (рис.2.2.).



Джерело: https://www.eib.org/attachments/epc/epc_market_update_2019_en.pdf

Рис.2.2. Кількісний та вартісний обсяг приватних інвестицій в інфраструктурні проєкти в динаміці за 2010-2019 рр.

Транспортний сектор продовжував випереджати енергетичний сектор, залучивши 47,8 мільярда доларів за 123 проєктами. Енергетичний сектор отримав 40,1 млрд. доларів на 169 проєктів, що становить 41 відсоток

інвестиційних вкладень у 2019 році від загального обсягу. Сектор з переробки твердих відходів отримав 4,7 млрд. доларів на 64 проєкти, а водний сектор залучив 4,0 млрд. доларів на 51 проєкт, тоді як телекомунікаційний сектор отримав 174 млн. доларів на три проєкти.

У транспортному секторі найбільші приватні інвестиції отримав Китай (28,4 млрд. доларів), далі - Індія (6,7 млрд. доларів) та Росія (3,4 млрд. доларів). Більше половини інвестицій (59 %) в транспортному секторі сектору припадає на автодороги, розмір яких у 2019 році склав 28,4 млрд. доларів на 90 проєктів. Крім того, приватні інвестиції були на 7 проєктів інфраструктури аеропортів на суму 3,9 млрд. доларів, 9 проєктів в сфері залізничного транспорту на загальну суму 10,6 млрд. доларів та 17 портових проєктів на суму 4,9 млрд. доларів [243, 244].

В той же час, звіт про участь приватного сектору в інфраструктурі за перше півріччя 2020 року, демонструє різке падіння обсягів інвестицій майже по всіх секторах, що пояснюється негативним впливом світової пандемії COVID-19.

З початку 2020 року діючі інфраструктурні проєкти були затримані або скасовані через порушення ланцюга поставок, обмеження судноплавства, посилення макроекономічної турбулентності, негативний економічний прогноз, що своєю чергою, негативно вплинуло на потік приватних інвестицій. Слід чекати, що такі наслідки суттєво впливатимуть на сектор приватних інвестицій в найближчому майбутньому [244].

Так, обсяг інвестицій в транспортний сектор у першому півріччі 2020 року склав 4,5 мільярда доларів за 17 проєктами, що на 82% менше, ніж в першій половині 2019 року. Індія отримала найбільший обсяг приватних інвестицій (1,2 млрд. дол.), далі слідує Бангладеш (861 млн. дол.). Підсектор автодоріг, інвестиції в який домінують в транспортному секторі, в першій половині 2020 року впали на 79% і склали 4,1 млрд. доларів. У 2020 році відбулося значне зменшення інвестицій у транспортні проєкти Китаю, Туреччини, Індії, Колумбії, Росії та Бразилії - країн, які зазвичай є лідерами за

обсягом приватних інвестицій в транспортний сектор. Це пов'язано зі зменшенням надходжень від оплати за користування, зменшенням обсягів пересування населення внаслідок обмежень, пов'язаних із запобіганням розповсюдження COVID-19. Ризики зниження платоспроможності змусив держави та приватних інвесторів скоротити інвестиції в рамках ініціативи Китаю «Пояс і шлях», яка стимулювала багато транспортних проєктів країн, що розвиваються.

В той же час, потреба в розвитку інфраструктури під час пандемії тільки зростає. Цифрове підключення, утилізація твердих побутових відходів (особливо клінічних) є ключовим фактором боротьби з пандемією та подолання її наслідків. Більш традиційні сектори інфраструктури, такі як енергетика та транспорт, також мають важливе значення для того, щоб забезпечити надходження важливих запасів у ті райони, де вони найбільш потрібні.

Отже, аналіз динаміки інвестицій приватного сектору в світі дозволив виокремити наступні тенденції:

- регіонами з найбільшою кількістю інфраструктурних проєктів, що фінансуються на міжнародному рівні, є країни Латинської Америки (ЛАС) та Європи і Центральної Азії (ЕСА);

- основними спонсорами інвестиційних вкладень є країни Європи і Центральної Азії (ЕСА) та Китай;

- у 2019 році країнами з найвищим рівнем інвестицій були Китай, Бразилія, Індія, В'єтнам та Росія. Вони залучили 61,1 мільярда доларів та отримали 63% глобальних інвестицій з приватного сектору;

- останні 5 років спостерігається тенденція до зниження рівня приватних інвестицій в інфраструктурні проєкти країн Європи і Центральної Азії, що головним чином пов'язано зі скороченням обсягів інвестицій в Туреччині. Незважаючи на невеликий обсяг інвестицій у 2019 році серед країн, які отримували інвестиції від приватного сектору були Білорусь, Сербія, Вірменія, Грузія, Казахстан та Україна;

- рівень інвестицій у Південній Азії, Близькому Сході та Північній Африці залишається незмінним;

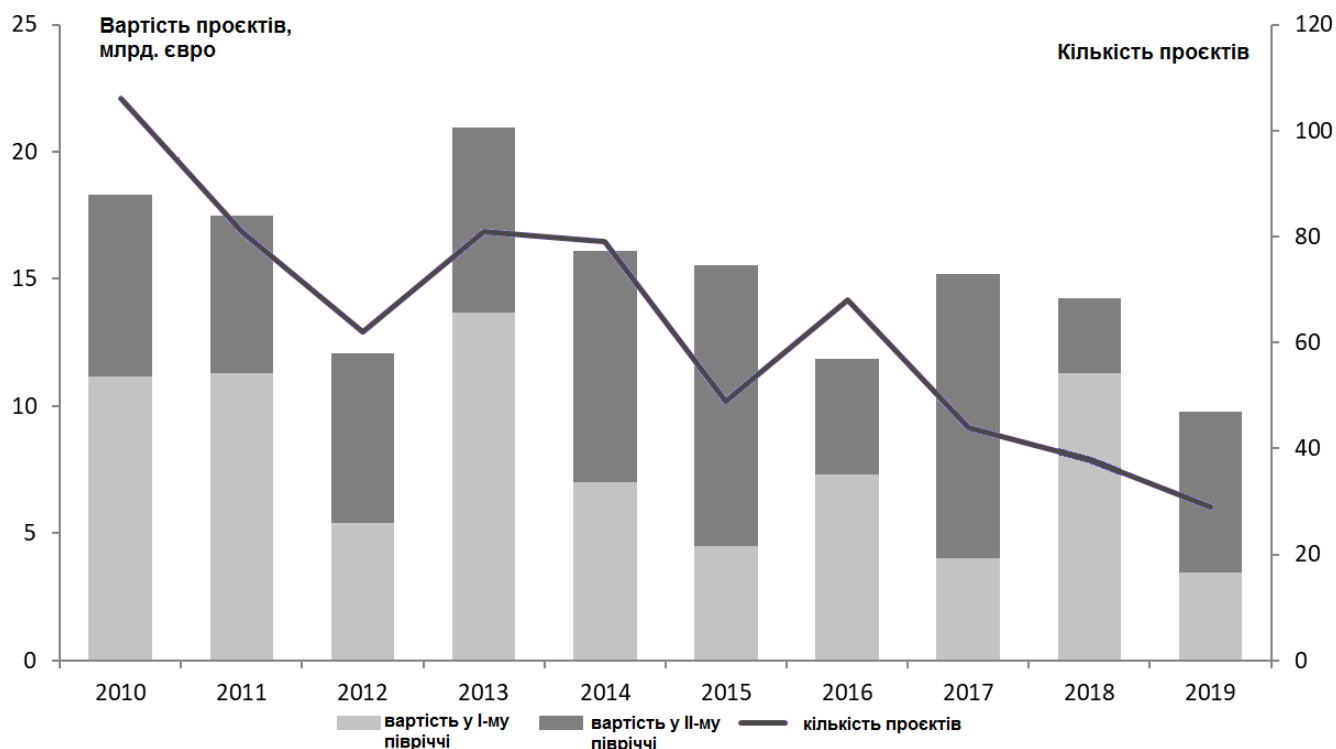
- транспорт залишається домінуючим сектором для приватних інвестицій та складає половину глобальних інвестиційних вкладень;

- інвестиції в енергетичний сектор мають тенденцію до зростання. Із 150 проєктів з виробництва електроенергії у 2019 році 136 були у відновлювані джерела енергії, що становило 91% усіх нових проєктів з виробництва електроенергії. За обсягами інвестицій на відновлювані джерела енергії припадає 62% інвестицій у виробництво електроенергії;

- у загальному обсязі наданих інвестицій у фінансування інфраструктурних проєктів, приватні інвестиції склали 62% у 2019 році, що на 3% більше у порівнянні з показником 2018 року.

Враховуючи світові тенденції динаміки інвестицій приватного сектору, розглянемо більш детально європейський ринок ДПП.

За даними Європейського центру експертизи ДПП, який аналізує діяльність ДПП в країнах ЄС-27, а також Великобританії, Туреччині та країнах Балканського регіону (Албанія, Боснія, Герцеговина, Північна Македонія, Косово, Чорногорія та Сербія), у 2019 році вартість трансакцій за проєктами ДПП склала 9,8 млрд. євро, що на 31% менше порівняно з 2018 роком (14,3 євро мільярд) [223]. На рис. 2.3. представлено динаміку розвитку ринку проєктів ДПП в аналізованих країнах за останні 10 років.



Джерело: *European PPP Expertise Centre (EPEC)*

Рис.2.3.Динаміка розвитку проєктів ДПП в країнах ЄС

В цілому, слід зазначити, що ринку ДПП притаманні процеси коливань, що пов'язано як зі світовими економічними тенденціями, так і з іншими зовнішніми чинниками, такими, як, наприклад, як наслідки пандемії.

Аналіз європейського ринку ДПП за останні 5 років в розрізі країн-учасниць Європейського центру експертизи ДПП показав, що Великобританія залишає за собою лідируючі позиції за кількісним показником (рис. 2.4.). Також серед країн з високою кількістю проєктів за участі ДПП слід відзначити Францію, Туреччину та Німеччину.



Джерело: *European PPP Expertise Centre (EPEC)*

Рис. 2.4. Кількість проєктів ДПП в країнах ЄС за період 2015-2019 рр.

За вартістю укладених угод в рамках ДПП за період з 2015 по 2019 рр. перше місце займає Туреччина, яка у рамках ДПП реалізувала такі інфраструктурні проєкти, як будівництво нового аеропорт у м. Стамбул, Євразійського тунелю та ін. На другому місці після Туреччини знаходиться Великобританія та Франція, далі йдуть Нідерланди (рис. 2.5.). Інші країни мають значно нижчі показники як за кількістю, так і за вартістю проєктів за участю ДПП.



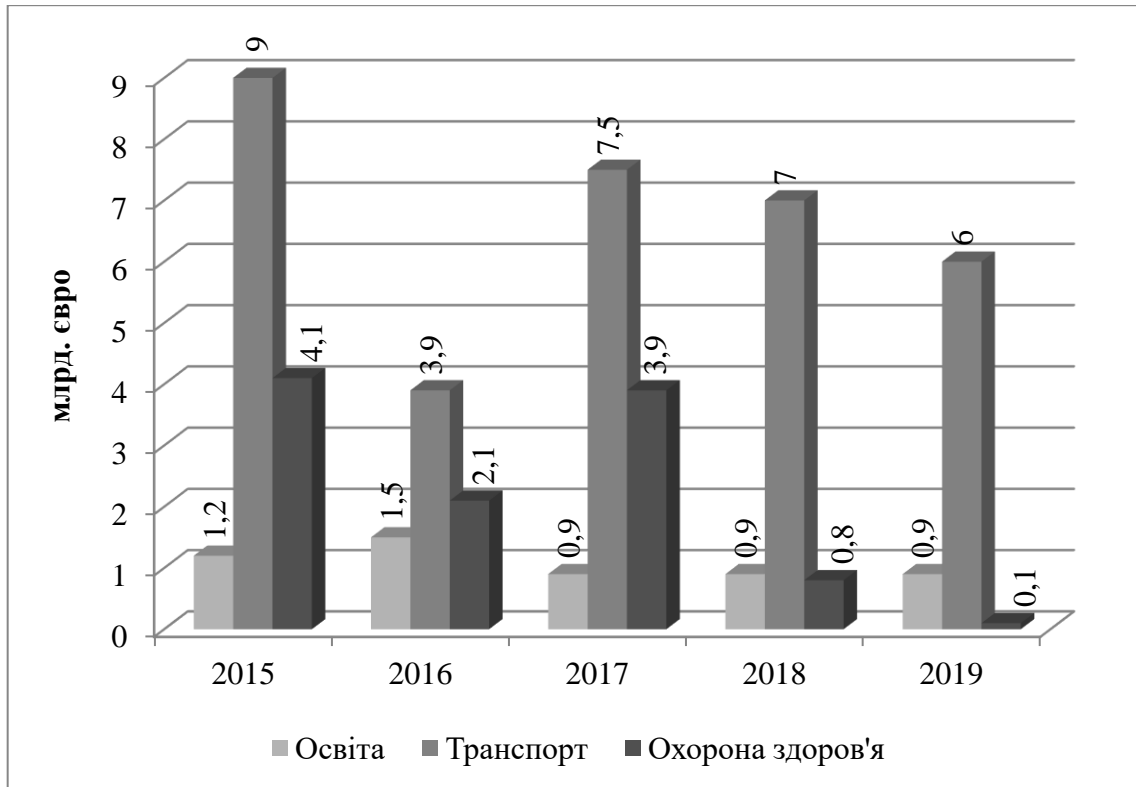
Джерело: *European PPP Expertise Centre (EPEC)*.

Рис. 2.5. Вартість проєктів ДПП в країнах ЄС за період 2015-2019 рр.

Як і загальносвітова тенденція домінування транспортного сектору за обсягом залучення приватних інвестицій у розвиток інфраструктури, європейський ринок ДПП у розрізі секторів демонструє схожу тенденцію. Впродовж останніх 5-ти років транспортний сектор, не зважаючи на загальну тенденцію до скорочення обсягів фінансування за підтримки ДПП, значно домінує серед інших секторів (рис. 2.6.).

У 2019 році транзакції в транспортному секторі склали понад 6 млрд євро (7 млрд євро в 2018 році). Десять транспортних проєктів за участю ДПП було завершено.

В освітній сфері загальна вартість проєктів за участі ДПП знизилась до 937 млн. євро (952 млн. у 2018 році), а сфера охорони здоров'я тримає рівень транзакцій у розмірі 900 млн. євро впродовж останніх 3-х років. Вцілому, слід зазначити, що транспортна сфера, сфера охорони здоров'я та освіта є домінуючими у розвитку проєктів за підтримки ДПП майже для всіх країн ЄС-27, Великобританії, Туреччині та країна Балканського регіону.



Джерело: European PPP Expertise Centre (EPEC).

Рис. 2.6. Вартість проєктів ДПП за секторами за період 2015-2019 рр.

Кількість проєктів ДПП у транспортному секторі за період 2015-2019 рр. представлено на рис. 2.7.

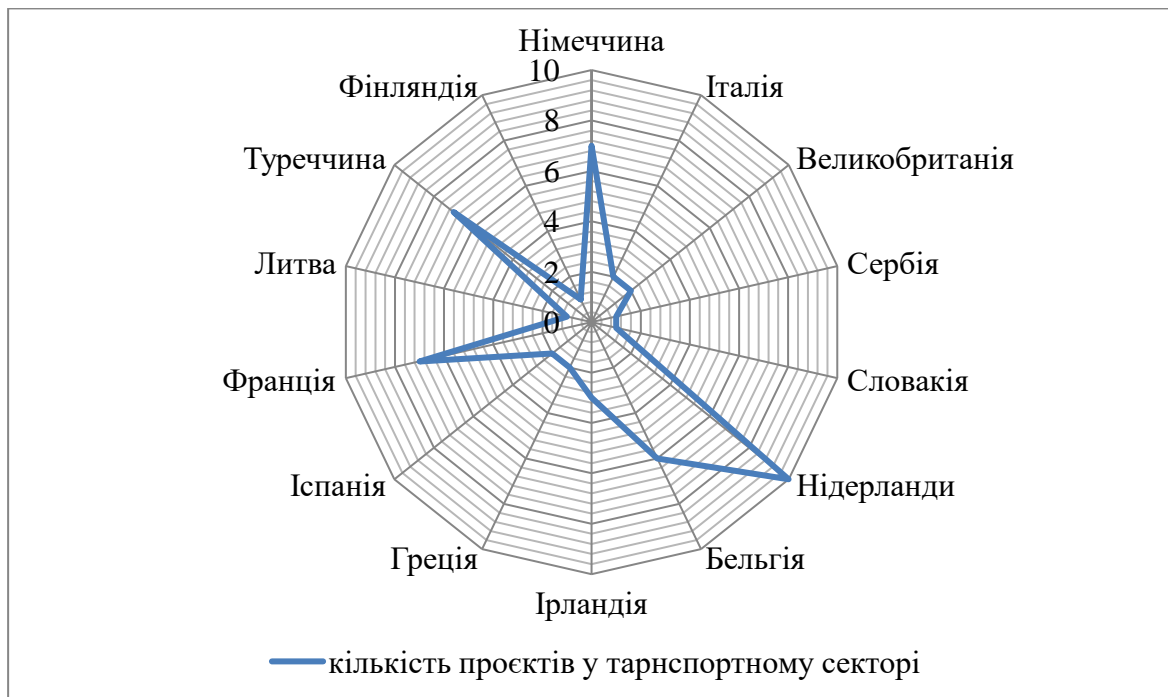


Рис. 2.7. Кількість проєктів ДПП у транспортному секторі за період 2015-2019 рр.

За кількістю проєктів ДПП у транспортному секторі лідируючі позиції займають Нідерланди, Німеччина, Бельгія, Франція та Туреччина.

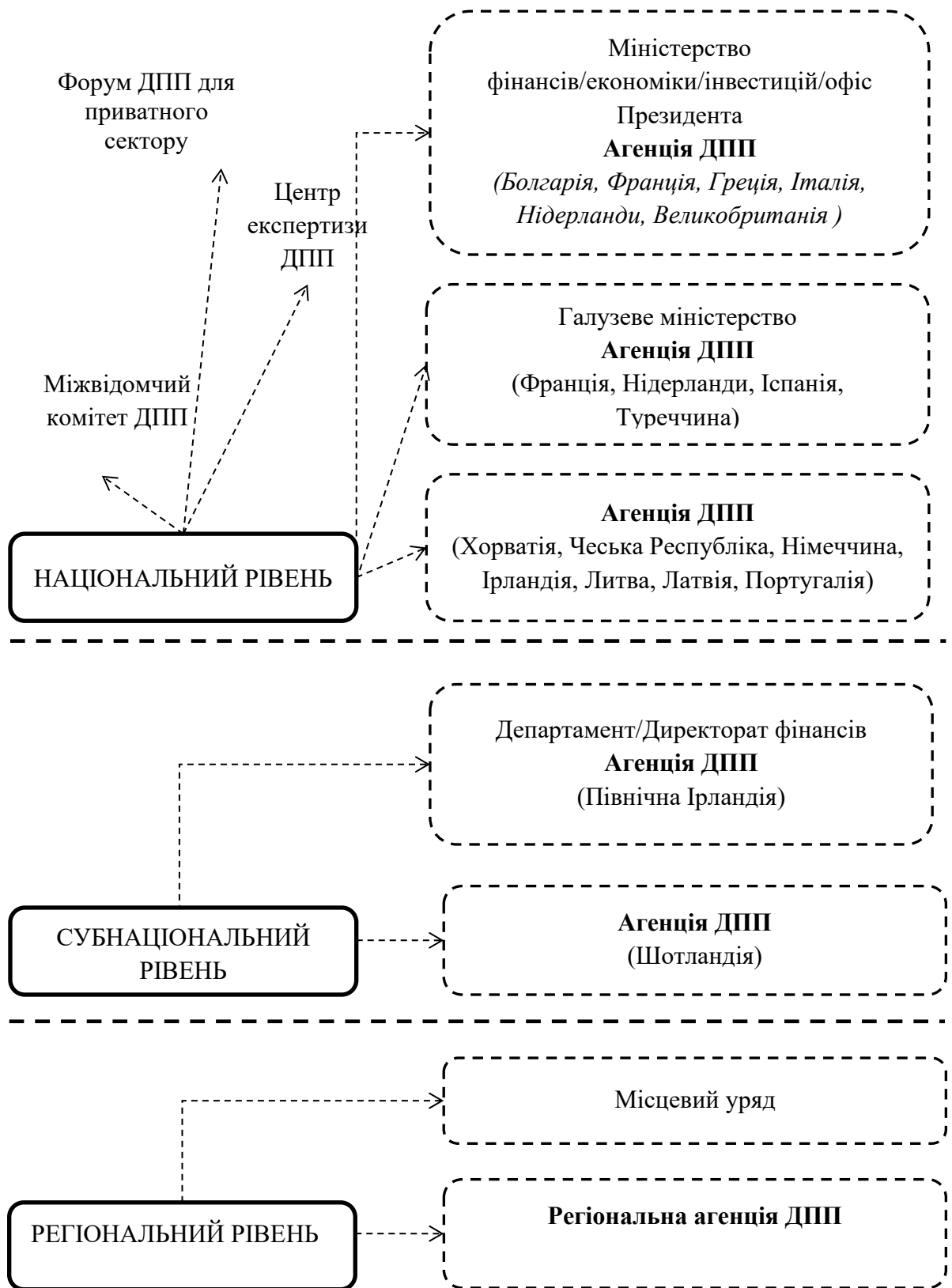
З метою моніторингу досвіду та якості функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту країн-членів ЄРЕС та формування уніфікованого механізму та процедури реалізації державно-приватних партнерських відносин, Європейським центром експертизи ДПП у 2014 році було ініційовано збір інформації щодо найкращих практик в сфері ДПП.

Впродовж останніх 20-ти років, для розвитку ДПП країнами-членами Європейського центру експертизи були проведені інституційні та адміністративні реформи, спрямовані на зміцнення їх спроможності здійснювати ефективне управління проєктами ДПП. Особливістю такого реформування було створення підрозділів (агенцій) ДПП, форма та функції яких різняться в залежності від політики та інституційно-адміністративних особливостей держав-членів ЄРЕС.

Агенції ДПП, створені в рамках державної програми, за прикладом країн-членів ЄРЕС, можуть функціонувати на різних рівнях (національному, субнаціональному, регіональному) та в різних секторах. Такі підрозділи можуть бути створені в межах галузевого міністерства або як окрема установа чи як окремий суб'єкт господарювання з частковою державною власністю.

Прикладом співпраці у сфері управління розвитком підприємств автотранспорту на національному або субнаціональному рівнях є Організація будівництва шкіл при Міністерстві освіти в Греції та Місцевий фонд удосконалення фінансів в рамках програми для налагодження партнерських відносин в сфері первинної медичної допомоги у Великобританії.

В загальному вигляді альтернативи інституалізації державних програм за участю представлено на рис.2.8.



[систематизовано на основі 51; 224; 230; 240; 245]

Рис.2.8.Альтернативи інституалізації державних програм за участю ДПП на національному, субнаціональному та регіональному рівнях

Слід відмітити, що специфічні для певної галузі агенції системи управління розвитком підприємств автотранспорту здебільшого мають приналежність до галузевого міністерства. Так, наприклад, галузеві міністерства Франції мають значну автономію у питаннях організації процесу ДПП в таких секторах, як юстиція, охорона здоров'я, вища освіта, залізничний транспорт. У Німеччині спеціалізоване агентство розвитку ДПП у дорожньому секторі, створено на базі Міністерства транспорту.

Інституалізації державних програм за участю ДПП може здійснюватися по різному. Так, наприклад, на національному рівні можливі на ступні варіанти:

- існування агенції ДПП у складі основних міністерств;
- підпорядкування агенції ДПП галузевим міністерствам
- існування агенції ДПП як окремої установи.

На субнаціональному рівні також існують варіанти функціонування агенції ДПП у складі департаменту фінансів, або як окремої установи.

На регіональному рівні, агенції ДПП підпорядковуються місцевому уряду.

Крім агенції ДПП, інструментами інституалізації державно-приватних партнерських відносин на різних рівнях виступають такі структури як: на національному рівні - центри експертизи ДПП, форуми ДПП для приватного сектору, міжвідомчі комітети ДПП, державні служби статистики, державні фінансові установи; на субнаціональному рівні - інфраструктурні комітети; на регіональному рівні - місцеві аудиторські державні органи.

Функції регіональних агенцій ДПП можуть іноді співпадати з функціями агенція на національному або субнаціональному рівнях.

Слід відмітити, що сфери діяльності та функції агенцій в різних країнах та на різних рівнях істотно відрізняються. Однак ключовим моментом є необхідність та доцільність існування підрозділу ДПП в рамках програми уряду щодо залучення приватних інвестицій до інфраструктурних державних проєктів. Крім того, діяльність підрозділу ДПП, зазвичай, спрямована не тільки на залучення приватних інвестицій у реалізацію державних інфраструктурних

проектів, а й на вибір найоптимальніших та найбільш життєздатних проектів з подальшим супроводом та експертизою.

Водночас, не всі країни-члени ЄРЕС здійснюють діяльність щодо управління розвитком підприємств автотранспорту за допомогою центральних агенцій. Так, наприклад, Іспанія реалізувала значну кількість ДПП проектів без центрального підрозділу ДПП. Польща та Туреччина також демонструють результати успішних інфраструктурних проектів, реалізованих за допомогою різних міністерств та інших державних органів. В таблиці 2.1. представлено особливості інституціонального забезпечення процесів ДПП Іспанії та Польщі.

Таблиця 2.1.

Особливості інституціонального забезпечення процесів системи управління розвитком підприємств автотранспорту в Іспанії та Польщі

[систематизовано на основі 212; 224]

Країна	Інституція	Особливості
Іспанія	SEITT – підрозділ, що відповідає за реалізацію транспортних ДПП в межах Національного міністерства розвитку.	Діяльність SEITT включає: <ul style="list-style-type: none"> - підтримку розробки бізнес-плану при укладанні концесійних договорів; - аналіз концесійних тарифів; - підготовку умов для концесійних закупівель; - оцінка життєздатності та фінансової надійності проекту; - підтримка національних приватних фірм у розробці ДПП за кордоном у співпраці з закордонним урядом.
Польща	Міністерство економіки Міністерство інфраструктури розвитку та Міністерство фінансів	Діяльність Міністерства економіки: <ul style="list-style-type: none"> - встановлення законодавчих рамок для ДПП; - оцінка проектів ДПП, - розробка стандартних контрактів; - навчання та обмін кращими практиками. Діяльність Міністерства інфраструктури та розвитку: <ul style="list-style-type: none"> - розробка правової бази для концесій; - розробка стандартного набору документації; Діяльність Міністерства фінансів: <ul style="list-style-type: none"> - видає згоду на фінансування проектів на визначений розмір з державного бюджету; - здійснює управління процесом державної закупівлі

Цікавим є приклад еволюції ролі агенції системи управління розвитком підприємств автотранспорту у Нідерландах, де підтримка проєктів ДПП здійснюється на рівні Міністерства фінансів. З кінця 1990-х становлення агенції ДПП пройшло три різні фази:

- перша фаза була спрямована на розвиток ринку ДПП. У 1999 році на базі Міністерства фінансів було створено інформаційний центр ДПП, функцією якого було розробка методологічної бази та основ управління ДПП проєктами

- друга фаза значною мірою базувалася на координації діяльності ДПП. Це передбачало розповсюдження методології, досвіду та отриманого досвіду щодо особливостей діяльності ДПП в уряді інформаційним центром ДПП;

- третя фаза стосувалася здійснення нагляду за реалізацією проєктів ДПП.

З 2006 року, зі становленням ринку ДПП в Нідерландах, потребі в існуванні інформаційного центру ДПП як відокремленого підрозділу відпала, що стало поштовхом для його інтеграції до складу Міністерства фінансів. На сучасному етапі Центральний підрозділ ДПП знаходиться у складі Департаменту державно-приватних інвестицій в Дирекції з фінансування Міністерства фінансів. Співробітники центрального підрозділу ДПП залучені до реалізації окремих проєктів та можуть брати членами проєктної команди. Центральний підрозділ ДПП переглядає ключові рішення щодо кожного проєкту та бере участь у широкому колі питань.

Слід відмітити, що, хоча підрозділи ДПП держав-членів ЄРЕС не мають уніфікованої форми[239; 249], все ж таки можливо виокремити основні спільні етапи інфраструктурного проєкту, які притаманні більшості контрактів, укладених за участі ДПП, серед них: визначення об'єкту проєктування, будівництво, фінансування, обслуговування та укладання довгострокових контрактів з приватними особами.

Крім того, більшість науковців, стверджують, що успіх проєктів за участі ДПП залежать від існування дієвого інституційного механізму щодо ініціювання та розвитку концепції ДПП в країнах-членах ЄРЕС[220; 226; 239].

Так, Е. Фаркхарсон [226] зазначає, що головними елементами дієвого інституційного механізму є:

- чіткі обґрунтування політики щодо ДПП;
- удосконалене законодавство в сфері ДПП;
- передбачення прозорості процесів відбору, підготовки та закупівлі в рамках ДПП проєктів;
- розробка стандартизованих комерційних контрактів для укладання угод між приватним сектором та державою;
- чіткі процедури розв'язання спорів;
- передбачення процедури оцінювання заявок на ДПП проєкти.
- чітка диверсифікація ризиків в рамках реалізації проєктів ДПП.

Основні функції підрозділів ДПП країн-членів ЕРЕС представлено на рис. 2.9.



Рис.2.9.Основні функції підрозділів ДПП країн-членів ЕРЕС

Слід зазначити, що представлені на рис.2.9. функції є базовим набором, який в багатьох випадках може бути суттєво розширено та реалізовано у різних комбінаціях. Таку класифікацію функцій необхідно розглядати як приблизний перелік, але він містить контрольний список, який допоможе визначити основні

потенційні функції для створення нового або реформування існуючого підрозділу ДПП.

У таблиці 2.2 наведені різні види функціональної діяльності підрозділів ДПП на прикладі країн-членів ЕРЕС.

Таблиця 2.2.

Види функціональної діяльності підрозділів ДПП на прикладі країн-членів ЕРЕС [систематизовано на основі 224; 212; 250]

Функції, пов'язані з діяльністю підрозділу ДПП	Підрозділи ДПП країн-членів ЕРЕС, які включають ці функції
Розробка та підтримка політики ДПП	
Розробка законодавства (первинне або вторинне), управління з питань підготовки та реалізації ДПП	Бельгія, Болгарія, Хорватія, Франція, Німеччина, Греція, Італія, Латвія, Литва, Мальта, Нідерланди, Словаччина, Великобританія
Розробка типових контрактів або типових положень договору	Бельгія, Чеська Республіка, Франція, Німеччина, Греція, Ірландія, Італія, Латвія, Литва, Нідерланди, Португалія, Словаччина, Великобританія
Розбудова потенціалу, обмін знаннями, загальне просування ДПП та комунікації	
Розробка та обмін передовою практикою (зокрема на міжнародному рівні)	Бельгія, Болгарія, Хорватія, Чеська Республіка, Франція, Німеччина, Греція, Латвія, Литва, Ірландія, Італія, Нідерланди, Португалія, Словаччина, Великобританія
Просування ДПП (наприклад, обізнаність про ринок)	Бельгія, Болгарія, Хорватія, Чеська Республіка, Франція, Німеччина, Греція, Латвія, Литва, Ірландія, Італія, Мальта, Нідерланди, Словаччина, Великобританія
Забезпечення навчання	Болгарія, Хорватія, Чеська Республіка, Франція, Німеччина, Греція, Латвія, Литва, Нідерланди, Португалія, Словаччина, Великобританія
Аналіз / моніторинг ринку ДПП	
Розробка бази даних ДПП та управління	Хорватія, Франція, Німеччина, Греція, Ірландія, Італія, Латвія, Нідерланди, Португалія, Словаччина, Великобританія

Важливою функцією підрозділів ДПП країн-членів ЕРЕС є схвалення рішення щодо реалізації проєкту та контроль якості проєкту. Ця функція реалізується через контроль, перевірку та затвердження відповідності запропонованого проєкту вимогам державної програми ДПП та поетапному

моніторингу життєвого циклу проєкту. Існування досить жорсткого нагляду з боку підрозділів ДПП позитивно впливає на рівень довіри не тільки до загальної національної або субнаціональної програми ДПП, а також підвищує інвестиційну привабливість держави.

У таблиці 2.3. представлено приклади здійснення контрольної функції ДПП на прикладі країн-членів ЄРЕС.

Таблиця 2.3.

Види функціональної діяльності підрозділів ДПП на прикладі країн-членів ЄРЕС

Функції ухвалення та контролю якості ДПП	Підрозділи ДПП країн-членів ЄРЕС, які включають ці функції
Ухвалення життєздатності проєктів ДПП	Хорватія, Франція, Греція, Латвія, Великобританія
Надання рекомендацій для затвердження структури проєктів ДПП	Бельгія, Греція, Португалія, Великобританія
Затвердження тендерної документації	Греція, Ірландія, Латвія, Португалія, Великобританія
Затвердження договорів про ДПП	Франція, Греція, Латвія, Великобританія
Ухвалення переговорів	Хорватія, Греція, Ірландія, Латвія

Аналізуючи досвід функціонування підрозділів ДПП країн-членів ЄРЕС можна дійти висновку, що рівень реалізації основних функцій (підтримка та розвиток політики ДПП, розробка національної / субнаціональної програми та підтримка реалізації проєктів ДПП, узгодження / контроль якості проєктів) має різну пріоритетність (табл.2.4.). Отже, аналіз зарубіжного досвіду управління розвитком підприємств автотранспорту показав, що передумовою його формування слід вважати з одного боку розширення суспільних потреб та необхідність розвитку інфраструктури, з іншого боку - існування значної обмеженості державних ресурсів (фінансових, організаційних, маркетингових).

Таблиця 2.4

Комбінована пріоритетність функцій підрозділів ДПП у країнах-членах ЄРЕС[систематизовано на основі 224, 250]

Країна	підтримка та розвиток політики ДПП	розробка національної / субнаціональної програми та підтримка реалізації проектів ДПП	узгодження / контроль якості проектів
Бельгія	Середня пріоритетність	Обмежена пріоритетність	Низька пріоритетність
Болгарія	Середня пріоритетність	Низька пріоритетність	Низька пріоритетність
Хорватія	Висока пріоритетність	Низька пріоритетність	Середня пріоритетність
Чеська Республіка	Середня пріоритетність	Середня пріоритетність	Обмежена пріоритетність
Франція	Висока пріоритетність	Обмежена пріоритетність	Середня пріоритетність
Німеччина	Висока пріоритетність	Середня пріоритетність	Обмежена пріоритетність
Греція	Висока пріоритетність	Висока пріоритетність	Висока пріоритетність
Ірландія	Середня пріоритетність	Висока пріоритетність	Висока пріоритетність
Італія	Середня пріоритетність	Низька пріоритетність	Обмежена пріоритетність
Латвія	Висока пріоритетність	Обмежена пріоритетність	Середня пріоритетність
Литва	Висока пріоритетність	Обмежена пріоритетність	Низька пріоритетність
Мальта	Низька пріоритетність	Обмежена пріоритетність	Обмежена пріоритетність
Нідерланди	Висока пріоритетність	Низька пріоритетність	Висока пріоритетність
Португалія	Висока пріоритетність	Висока пріоритетність	Середня пріоритетність
Словаччина	Висока пріоритетність	Низька пріоритетність	Низька пріоритетність
Великобританія	Висока пріоритетність	Висока пріоритетність	Середня пріоритетність

Систематизацію та класифікацію підрозділів ДПП ускладнено різноманітністю інституційних підходів та динамічністю економіко-соціального розвитку окремої країни. Крім того, варіативність приналежності підрозділів ДПП (окрема агенція, підрозділ Міністерства, або складова інфраструктурної політики держави) також притаманна європейському

механізму державно-приватних партнерських відносин. Однак, не зважаючи на зазначену різноманітність у підходах до формування системи управління розвитком підприємств автотранспорту, загальна тенденція окреслюється необхідністю дієвого підрозділу у державному секторі з організаційними та координаційними функціями, який здатен не тільки оцінювати проєкти ДПП на початковому етапі, але й розробляти та здійснювати супровід затверджених проєктів, а також підвищенням ролі уряду і громадських установ у відносинах ДПП.

Слід також враховувати той факт, що ускладнення успішності реалізації системи управління розвитком підприємств автотранспорту на різних рівнях (національному, субнаціональному, регіональному) може бути пов'язано з нерозвиненістю інституційного середовища, відсутністю компетенції і належного досвіду у представників органів влади, комплексним характером контрактів і тривалими термінами їх реалізації. Ряд європейських країн у період становлення та інституалізації управління розвитком підприємств автотранспорту демонстрували певну кількість достроково припинених проєктів або проєктів, реалізованих в умовах істотного перегляду контрактів. Цей досвід говорить про те, що крім розробки дієвої програми ДПП, яка частково відобразатиме ефективність певного підрозділу ДПП, слід враховувати багато інших зовнішніх факторів, які впливатимуть на потенціал ДПП і його визнання серед інвесторів.

2.2. Аналіз впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту на засадах державно-приватного партнерства

Аналіз світового досвіду функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту показав, що ефективна взаємодія між державою та бізнесом на різних рівнях (національному, субнаціональному та регіональному) дозволяє залучити та ефективно розподілити інвестиційні ресурси, що сприяє

створенню нових робочих місць, покращенню інфраструктури і якості життя в країні в цілому.

В Україні агенцію ДПП створено під егідою Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. Агенція ДПП є державною організацією, метою якої є підготовка до впровадження та реалізації інвестиційно-привабливих проєктів високої якості у соціальній сфері, сфері транспорту, комунальних послуг, енергетики та ін.

За даними агенції ДПП, станом на 1 січня 2021 року в Україні укладено 192 договори за участю ДПП, серед яких 39 діючих договорів: 29 договорів в форматі концесійних відносин, 6 договорів діють в форматі спільної діяльності та 4 договори на інших умовах [146].

Серед одного з головних факторів, який здійснює суттєвий вплив на розвиток ринку ДПП науковці виділяють рівень інституалізації [219; 220; 239; 240; 250]. Під інституціоналізацією управління розвитком підприємств автотранспорту, на наш погляд, слід розуміти формування стандартизованої моделі державно-приватних відносин, ініційовану урядом на різних рівнях (національному, субнаціональному та регіональному), метою якої є здійснення широкого спектру діяльності в рамках системи ДПП.

Цей фактор, в поєднанні з політичними умовами та особливостями ринку капіталу, стимулюють формування партнерських відносин. Більш того, регулятивні та нормативні взаємодії, що характеризуються законодавством, формують плацдарм для подальшого розвитку за рахунок отримання позитивного досвіду в разі успішної реалізації, створення дорожніх карт та уніфікованих процедур та процесів, спрямованих на спрощення відносини між приватним сектором та державою. Інституційний фактор у поєднанні зі стратегічними цілями держави впливає на формування та легітимацію ринків ДПП. В Україні, розвиток інституціоналізації управління розвитком підприємств автотранспорту відбувається через прийняття та розробку Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства постанов, які спрямовані на удосконалення процедури взаємодії держави і

приватних партнерів. На рис.2.10 представлено нормативно-правову базу, на основі якої відбувається інституціоналізація управління розвитком підприємств автотранспорту в Україні.

Закони України:

Господарський кодекс України;

Цивільний кодекс України;

Закон України "Про державно-приватне партнерство" від 01.07.2010 № 2404-VI;

Закон України "Про концесію" від 03.10.2019 № 155-IX;

Підзаконні нормативно-правові акти:

1. Постанова КМУ від 11.04.2011 № 384 "Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства";

2. Постанова КМУ від 16.02.2011 № 232 "Про затвердження Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними";

3. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 27.02.2012 № 255 "Деякі питання проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства";

4. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 07.06.2016 № 944 "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними";

5. Постанова КМУ від 12.04.2000 № 639 "Про затвердження Методики розрахунку концесійних платежів";

6. Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 26.05.2020 № 986 "Про затвердження Порядку подання державними партнерами (концесієдавцями) щорічного звіту про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійного договору" зареєстрований у Міністерстві юстиції України від 06.07.2020 № 628/34911;

7. Постанова КМУ від 01.07.2020 № 541 "Про затвердження Порядку заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором)";

8. Постанова КМУ від 22.07.2020 № 621 "Про затвердження Порядку повернення концесієдавцю об'єкта концесії після припинення дії концесійного договору

Рис.2.10. Нормативно-правова база, на основі якої відбувається інституціоналізація управління розвитком підприємств автотранспорту в Україні [146]

Серед проєктів ДПП, які реалізуються в Україні транспортна сфера має вагоме значення. Транспортні проєкти ДПП - це проєкти, спрямовані на розвиток транспортної інфраструктури, будівництво та надання послуг об'єктами громадського транспорту, в тому числі і послуг автомобільного транспорту. Запровадження підходу, орієнтованого на розвиток державно-приватних партнерських відносин у секторі автомобільного транспорту сприяло створенню нових можливостей як для державного, так і для приватного сектору. Через моделі співпраці ДПП державний сектор може використовувати ресурси приватних компаній, стимулюючи тим самим розвиток інфраструктури та підвищуючи ефективність та результативність ринку послуг автомобільного транспорту. З іншого боку, проєкти ДПП в сфері автомобільного транспорту надають компаніям приватного сектору можливість досягти довгострокових та стійких бізнес-перспектив.

Інституціоналізація управління розвитком підприємств автотранспорту в Україні відбувається в рамках дорожньої карти, якою передбачено уніфікацію наступних процедур:

- етапів концесійного конкурсу;
- етапів підготовки проєктів ДПП;
- етапів підготовки ініціативних пропозицій щодо проєктів ДПП [168].

Важливим аспектом інституалізації є розробка критеріїв конкурсного оцінювання серед яких:

- терміни створення і / або реконструкції об'єкта концесійної угоди;
- NPV чистих грошових потоків проєкту;
- NPV чистої поточної вартості капітальних вкладень;
- техніко-економічні показники об'єкта концесійної угоди;

- обсяг виробництва товарів, виконання робіт, надання послуг при здійсненні діяльності, передбаченої концесійною угодою;
- період з дня підписання концесійної угоди до дня, коли виробництво товарів, виконання робіт, надання послуг при здійсненні діяльності, передбаченої концесійною угодою, буде здійснюватися в обсязі, встановленому концесійною угодою;
- розмір концесійної плати;
- граничні ціни (тарифи) на вироблені товари, виконані роботи, надані послуги, надбавки до таких цін (тарифів) при здійсненні діяльності, передбаченої концесійним угодою
- показник внутрішньої норми прибутку [90].

Для кожного критерію конкурсу, встановлюються такі параметри: початкова умова у вигляді числа (початкове значення критерію конкурсу), зменшення або збільшення наявного значення критерію конкурсу в конкурсній пропозиції і коефіцієнт, враховує значимість критерію конкурсу. Значення коефіцієнтів, що враховують значимість критерію конкурсу, можуть змінюватися від нуля до одиниці, і сума значень всіх коефіцієнтів має дорівнювати одиниці.

У разі встановлення в якості критерію конкурсу якісної характеристики об'єкта концесійної угоди, оцінка конкурсних пропозицій, поданих відповідно до таким критеріїв, здійснюється в балах.

У випадках, коли оцінювання здійснюється за кількома критеріями, враховується питома вага кожного. Крім того, під час розрахунку показника NPV, враховується середньозважена вартості капіталу.

На рис. 2.11 представлено перелік проектів у дорожній сфері з інституціональним підкріпленням шляхом розробки концептуальних записок здійснення ДПП.

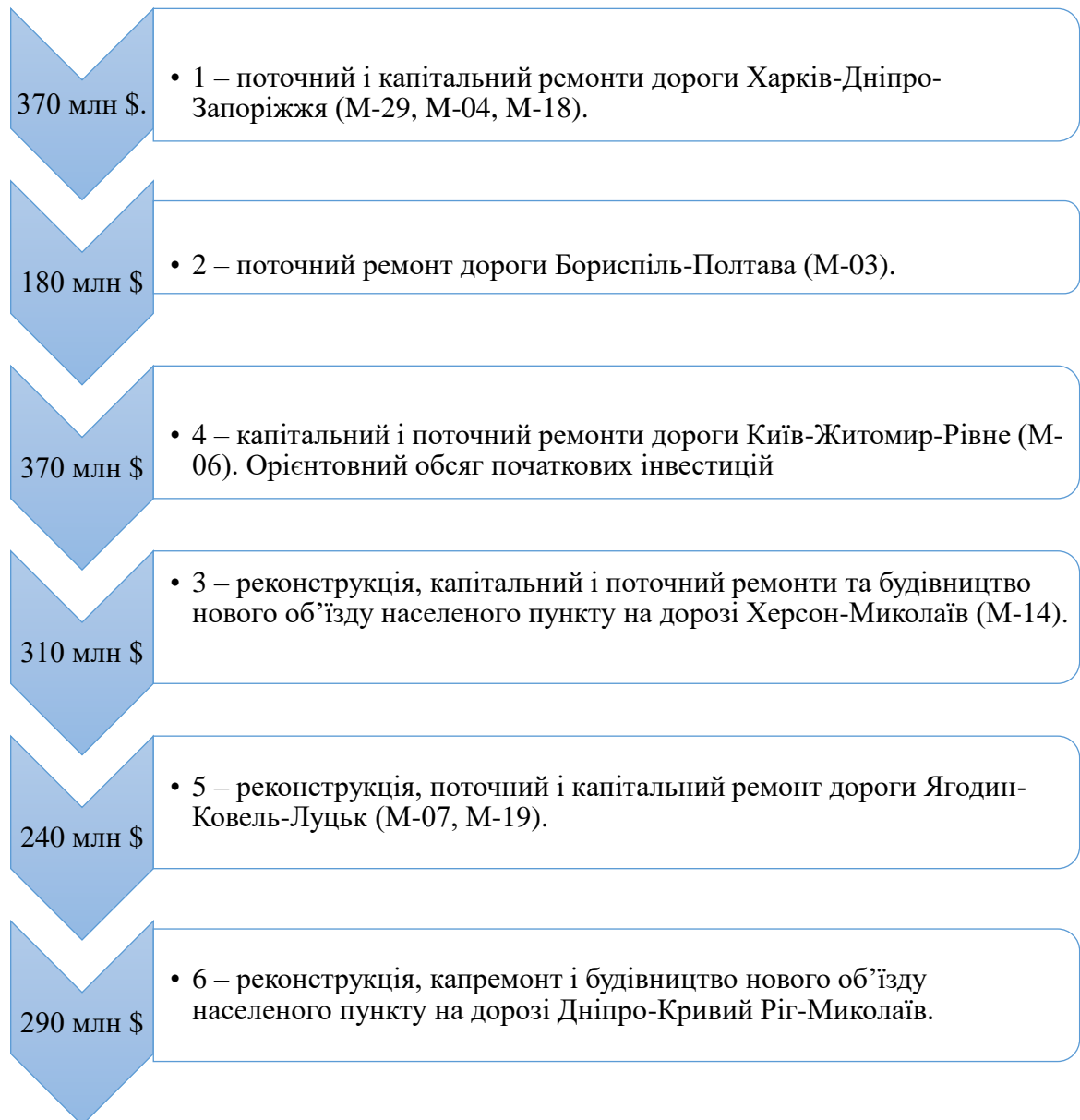
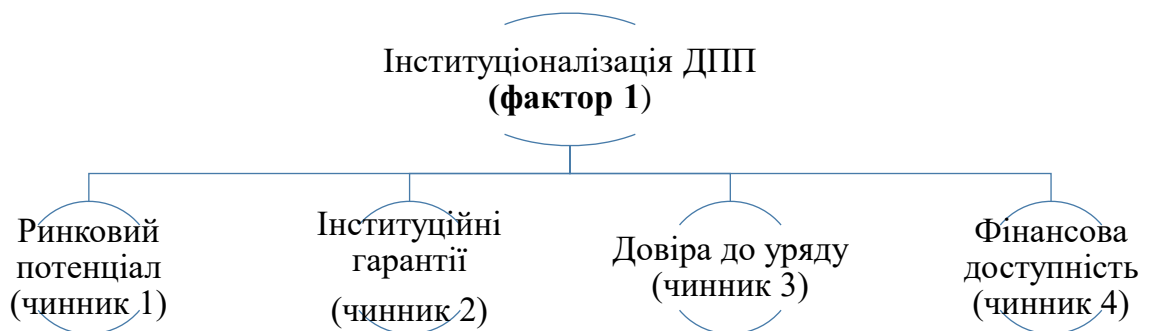


Рис.2.11.Перелік проєктів у дорожній сфері з інституціональним підкріпленням шляхом розробки концептуальних записок здійснення ДПП [146]

Метою інституціоналізації програм управління розвитком підприємств автотранспорту в сфері послуг автомобільного транспорту є підвищення рівня мотивації для приватного сектору та залучення до надання послуг дорожньої мережі на основі контрактів ДПП, що сприятиме покращенню якості надання автомобільних послуг за рахунок приватних інвестицій. Отже, на ринках, де існує інституціоналізація ДПП обов'язковою умовою є створення допоміжних інституційних платформ, здатних формувати та запроваджувати політику ДПП,

готувати проєктну документацію, а також керувати та здійснювати регулювання проєктними угодами [144; 204; 226]. Централізована координація проєктів, технічна допомога на рівні розробки проєкту та оцінювання проєктних показників під час реалізації є головним завданням інституціоналізованих програм ДПП.

Таким чином, проаналізувавши процес інституціоналізації ДПП, на рис.2.12 представимо наступні чинники, які здійснюють вплив на систему управління розвитком підприємств автотранспорту :



Джерело: авторська розробка

Рис.2.12. Чинники, які здійснюють вплив на систему розвитку ДПП послуг автомобільного транспорту в межах фактору «інституціоналізації»

Отже, на ринку ДПП чинники, які здійснюють вплив на систему розвитку ДПП в межах фактору інституціоналізації це ринковий потенціал, інституційні гарантії, довіра до уряду та фінансова доступність.

Наступним, суттєвим фактором, який впливає на систему державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту є розподіл ризиків між державою та приватними партнерами.

Доходи, отримані від збору плати за проїзд, залишаються основним джерелом прибутку та погашення боргу і тому є головними мотиваційними стимулами для компаній приватного сектору. В той же час, у відносинах ДПП

приватний сектор разом з можливістю отримання довгострокового доходу несе більш високі ризики та відповідальність за великі авансові капіталовкладення.

В рамках ДПП можна здійснювати розподіл ризиків, що є більш ефективним в порівнянні з більш традиційними формами державних закупівель.

Серед найбільш важливих категорій ризиків, які виникають під час реалізації проєктів ДПП науковці виокремлюють наступні [207; 227]:

- ризики планування - труднощі, пов'язані з процесом планування: не видається дозвіл на будівництво, планування займає більше часу, ніж очікувалося;

- ризики проєктування - можливість того, що процес проєктування обійдеться дорожче, або буде тривалішим, ніж очікувалося;

- будівельні ризики і ризики графіків роботи - пов'язані з процесом будівництва: більше часу, ніж очікувалося, в зв'язку з неефективним управлінням витратами, змінами в сфері праці, вартості матеріалів;

- ризики експлуатації - призводять до збільшення експлуатаційних витрат і недотримання стандартів. Це викликається змінами в сфері праці та вартості матеріалів, неефективними методами технічного обслуговування, неефективним управлінням витратами;

- ризики попиту - можливість того, що доходи будуть нижчими, ніж очікувалося, за рахунок більш низького, ніж прогнозувалося, попиту на послугу;

- ризик зміни суспільних потреб - ситуація, коли результуючі характеристики в договорі стають неадекватними внаслідок зміни в запитах суспільства.

- регулятивні ризики - ймовірність внесення змін до законодавчої та нормативно-правової бази, наприклад в податковому законодавстві, умовах праці, правилах встановлення тарифів;

- фінансові ризики - пов'язані з інфляцією, коливаннями курсу валют, зміною процентних ставок;

- ризики залишкової вартості – можливість того, що вартість активу в кінці виконання контракту буде нижчою за очікувану.

Слід зазначити, що вплив ризиків на реалізацію проєктів ДПП на ринку автомобільних послуг має негативні наслідки для всіх зацікавлених сторін. Рівні впливу на різні зацікавлені сторони різняться залежно від їх вкладів та характеру ризиків. Серед різноманітних наслідків впливу фактору ризи куна ринку автомобільних послуг найбільш очевидним і негайним є порушення послуг, що безпосередньо впливає на громадських користувачів, а потім на державу, яка відповідає за відновлення служб чи об'єктів з надання автомобільних послуг, оскільки у більшості випадків держава діє як партнер у реалізації проєкту ДПП.

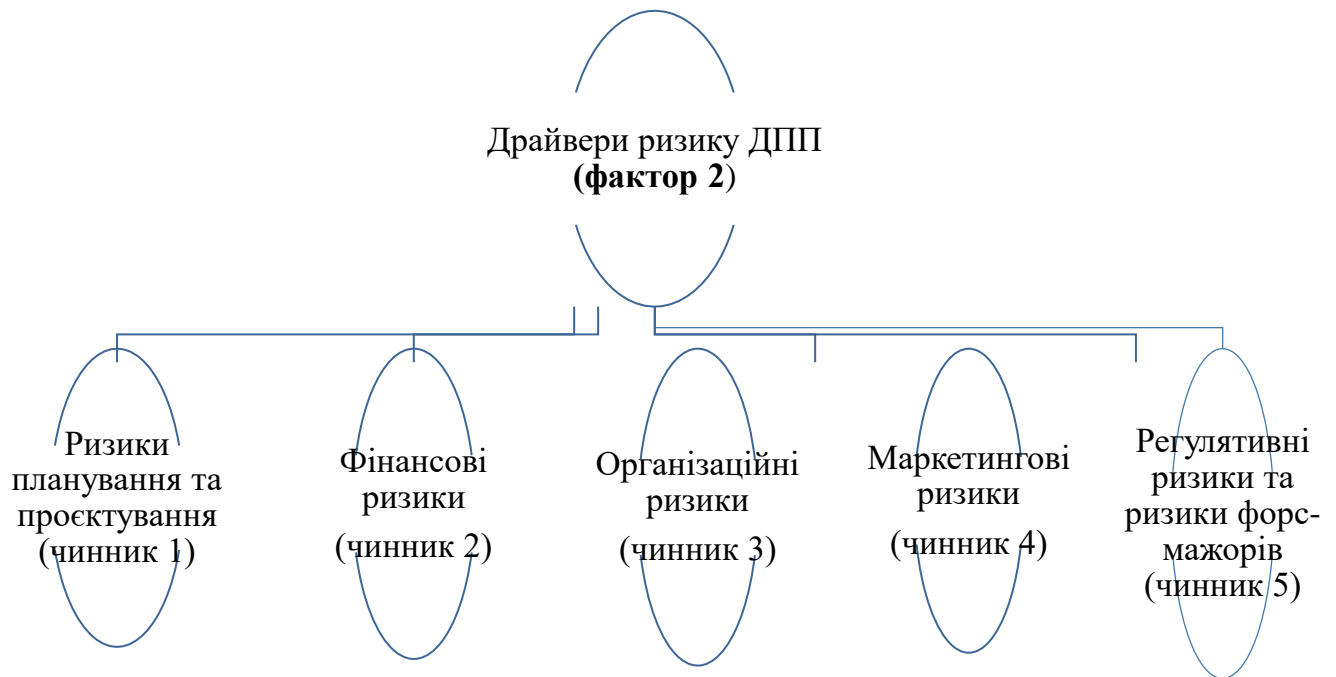
Отже, поглиблюючи думку щодо існування фактору ризику, слід сконцентрувати свою увагу на так званих драйверах ризиків, які здійснюють істотний вплив на реалізацію та подальше функціонування проєктів ДПП з надання автотранспортних послуг.

Драйвери ризиків - це в основному чинники, дія яких провокується внутрішніми факторами (неправильні дії та рішення партнерів за проєктом) або зовнішніми факторами (соціально-економічні фактори, фактори, пов'язані з політичною ситуацією), що негативно впливають на хід проєкту. Крім того, слід зазначити, що драйвери ризиків мають потенціал до стимулювання нових драйверів ризику на поточному етапі реалізації проєкту або пізніше. Отже, виникає так званий ланцюг драйверів ризиків, який ініціюється з появою першого драйвера, а потім продовжує запускати нові драйвери ризиків що, врешті-решт, може призвести до провалу проєкту ДПП [250].

Механізм драйверів ризиків демонструє загальну модель, яка передбачає наслідки помилок та невідповідних рішень під впливом фактору ризику як з боку держави, так і з боку приватного партнера.

Враховуючи вищезазначене та спираючись на класифікацію ризиків, запропонуємо диверсифікацію драйверу ризиків ДПП як фактору, що здійснює

вплив чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту (рис. 2.13).



Джерело: авторська розробка

Рис.2.13. Чинники, які здійснюють вплив на систему управління розвитком підприємств автотранспорту в межах фактору «драйверів ризику»

Перший чинник – ризики планування та проектування пов’язані з:

- помилками у виборі партнерів, недостатчею релевантної інформації, яка призводить до неадекватного вибору;
- помилковий вибір концесіонера;
- ризик помилкової оцінки якості проекту та неналежна його перевірка;
- недостатнє опрацювання умов договорів про ДПП.

Другий чинник – фінансові ризики - передбачає:

- низьку кредитоспроможність регіону;
- неточне оцінювання витрат;
- неналежну перевірку з боку фінансистів проекту;
- відсутність фінансових можливостей у кредиторів;

- банкрутство концесіонера;

- недостатню фінансову зацікавленість операторів об'єкту надання послуг автомобільного транспорту в його раціональному використанні [225, 238].

Третій чинник – організаційні ризики, пов'язаний з:

- низькою якістю проєктних та інших робіт, що здійснюються державним партнером;

- неефективні комерційні або ділові стратегії;

- відсутність координації з паралельними проєктами під час проєктування та будівництва;

- низький рівень управління.

Четвертий чинник – маркетингові ризики, пов'язаний з:

- нереалістичні прогнози попиту на послуги автомобільного транспорту;

- низький попит на перевезення;

- нездатність проєкту до ринкової конкуренції;

- втрата довіри клієнтів до послуг, що надаються концесіонером;

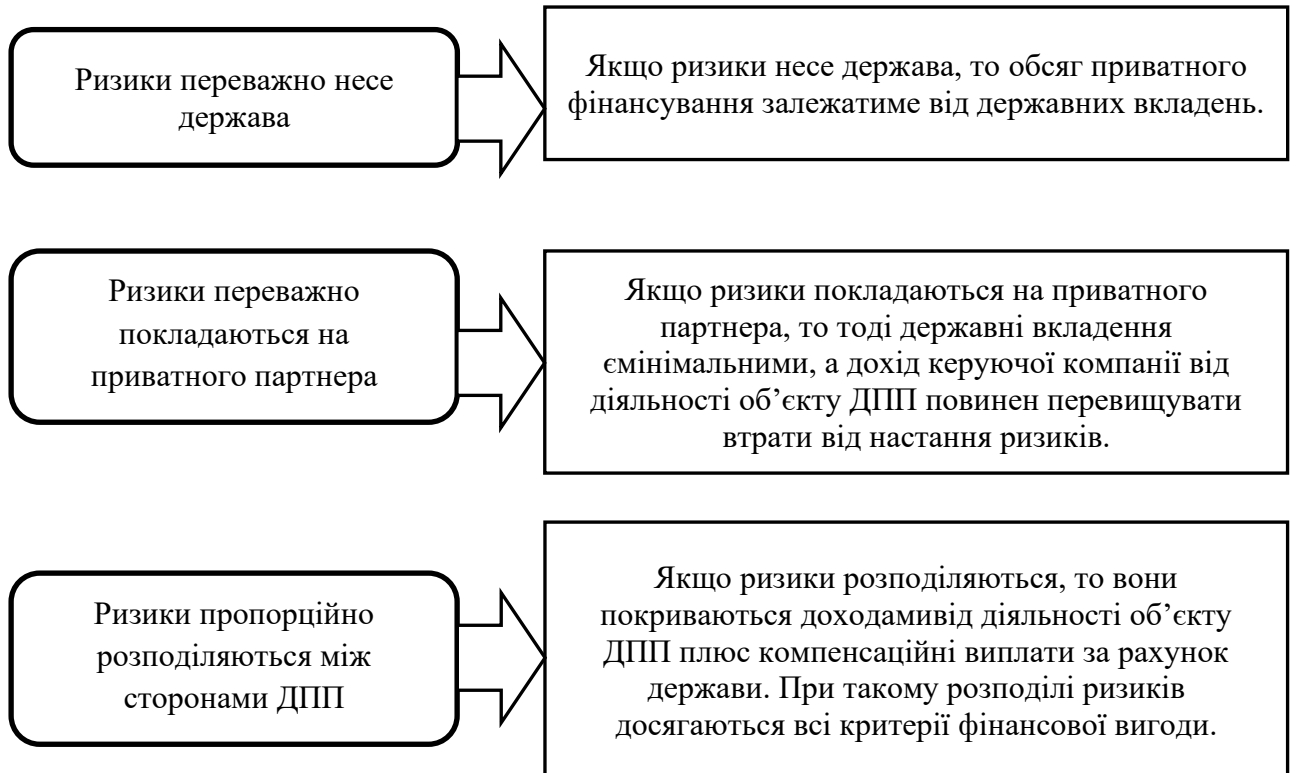
П'ятий чинник – регулятивні ризики:

- внесення змін до законодавчої та нормативно-правової бази;

- введення змін до стандартів послуг автомобільного транспорту та нових секторів для конкуренції;

- невизначеність податкових надходжень [220].

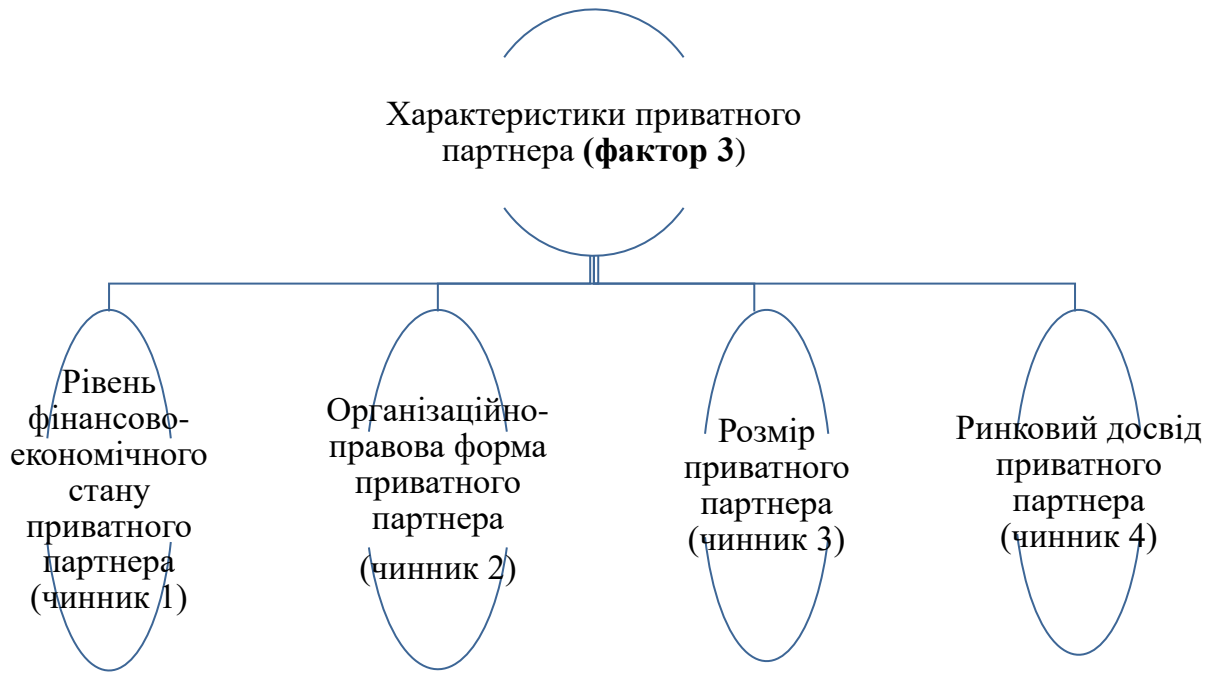
Розподіл ризиків під час реалізації проєктів ДПП щодо надання послуг автомобільного транспорту між державою та приватним партнером може відбуватись за наступними альтернативними сценаріями, які представлено на рис.2.14.



Запропоновано автором

Рис.2.14. Альтернативи розподілу ризиків під час реалізації проєктів ДПП щодо надання послуг автомобільного транспорту

Наступним, суттєвим фактором, який впливає на систему управління розвитком підприємств автотранспорту є характеристики приватного партнера. На рис.2.15 представлено чинники, які здійснюють вплив на систему розвитку ДПП послуг автомобільного транспорту в межах фактору «характеристики приватного партнера».



Джерело: авторська розробка

Рис.2.15. Чинники, які здійснюють вплив на систему управління розвитком підприємств автотранспорту в межах фактору «характеристики приватного партнера»

Рівень фінансово-економічного стану підприємства виражається через коефіцієнти фінансової стійкості, ліквідності, оборотності і рентабельності [153].

Варто відмітити що інвестиційна привабливість розглядається не тільки на рівні держави, а й на рівні транспортної галузі або навіть окремого приватного партнера. Так, інвестиційна привабливість приватного партнера визначається першу чергу його рентабельністю і фінансовою стійкістю або, іншими словами, ступенем ефективного використання наявних ресурсів, а також прогнозом показників платоспроможності в тривалому періоді.

Неплатоспроможність приватного партнера може стати причиною його банкрутства і, отже, втрати інвестицій і очікуваного доходу від них. Таким чином, для успіху реалізації проєкту ДПП приватний партнер має бути фінансово стійким і рентабельним.

Рівень фінансово-економічного стану приватного партнера є важливим не тільки на попередньому етапі, а й на етапі реалізації проєкту. Отже, враховуючи вплив чинника «характеристики приватного партнера», фінансово-економічний стан потенційного приватного інвестора партнера необхідно оцінювати принаймні за рік до початку проєкту ДПП.

Чинник 2 – організаційно-правова форма приватного партнера. Аналіз діючих проєктів ДПП у сфері автомобільного транспорту показав, що з усього різноманіття організаційно-правових форм, більшість приватних партнерів є акціонерними товариствами. Цей факт легко пояснюється тим, що акціонери не відповідають за зобов'язаннями товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з його діяльністю, в межах вартості належних акцій. Таким чином, приватні партнери не несуть додаткових ризиків, пов'язаних з проєктами ДПП, а отримувати прибуток, створений протягом їх реалізації, будуть, наприклад, у вигляді дивідендних виплат. Акціонерні товариства, власниками яких є не кілька засновників, а досить велика кількість людей, більше зацікавлені в отриманні додаткового прибутку від інвестиційних проєктів. Отже, кращою організаційно-правовою формою партнера - учасника державно-приватного партнерства будуть акціонерні товариства різних типів [219].

Чинник 3 - розмір приватного партнера відіграє важливу роль у вирішенні про інвестування коштів в проєкти ДПП. На жаль, в даний час доступ малих і середніх підприємств в такі програми вкрай ускладнений з багатьох причин, наприклад, через великий обсяг необхідних інвестицій, тривалості проєкту, відсутності необхідного числа фахівців, погану інформованість, відсутність чіткої законодавчої бази. Все це негативно впливає на розвиток державно-приватного партнерства в цілому, а також на зацікавленість в проєктах і залучення до них приватних партнерів середніх і малих розмірів..

Отже, на сьогоднішній день система управління розвитком підприємств автотранспорту є прерогативою великих за розміром партнерів.

Чинник 4 – ринковий досвід приватного партнера. Чим потенційний приватний партнер функціонує на ринку, тим надійнішим він є, так як має

усталену систему управління, а також частку на ринку, попит на послугу та інші ознаки. Це дозволяє приватному партнеру думати про збільшенні бізнесу шляхом, наприклад, участі в проєктах в якості інвестора.

Таким чином, врахування характеристик приватного партнера як фактору впливу на систему розвитку ДПП послуг автомобільного транспорту є важливим для з точки зору як самого проєкту, так і прибутку, який він принесе приватному партнеру, а також допоможе державі вирішити актуальну соціальну проблему.

Аналіз впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту на ринку послуг автомобільного транспорту, на наш погляд, необхідно проводити з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП. Необхідність диференціації впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту в залежності від етапу життєвого циклу проєкту ДПП обґрунтовується тим, що на кожному з них дія відокремлених нами факторів (фактор «інституціоналізації», фактор «драйверів ризику», фактор «характеристики приватного партнера») мають різну значимість.

Життєвий цикл проєкту ДПП має такі етапи:

Етап 1: ініціація проєкту;

Етап 2: планування і відбір проєкту;

Етап 3: проєктне управління;

Етап 4: експлуатація проєкту.

Виявлення ступеня впливу чинників в рамках відокремлених нами факторів залежно від стадії життєвого циклу проєктів надасть можливість підвищити ефективність системи управління розвитком підприємств автотранспорту за рахунок гармонійного поєднання зважених рішень щодо управління проєктами та нівелювання їх дії в рамках певної стадії (фінансова ініціація проєкту, планування і відбір проєкту, проєктне управління; експлуатація проєкту).

Проведений аналіз, метою якого було обґрунтування впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту на ринку послуг автомобільного транспорту, виявив наступне.

Для розвитку та успішної реалізації проєктів ДПП необхідно перш за все враховувати рівень інституалізації. В даному випадку мова йде не тільки про спеціалізовану нормативно-правову базу, але й формування стандартизованої моделі державно-приватних відносин, ініційовану урядом на різних рівнях (національному, субнаціональному та регіональному), метою якої є здійснення широкого спектру діяльності в рамках системи ДПП. Проєкти ДПП повинні розроблятися не тільки на національному, алей на субнаціональному та регіональному рівнях, що допоможе підвищити їх ефективність, призведе до додаткового потоку інвестицій, дозволить посилити не тільки державний контроль за виконанням таких проєктів на різних рівнях, але і громадський.

При збільшенні термінів реалізації проєктів підвищується ймовірність їх успіху. Для цього необхідно знизити ризикову складову, що можливо при врахуванні дії фактору драйверу ризиків, який проявляється через дію таких чинників як: ризики планування та проєктування, фінансові ризики, організаційні ризики, маркетингові та регулятивні ризики. І, нарешті, вивчення характеристик приватного партнера сприятиме нівелюванню впливу фактору драйверу ризиків.

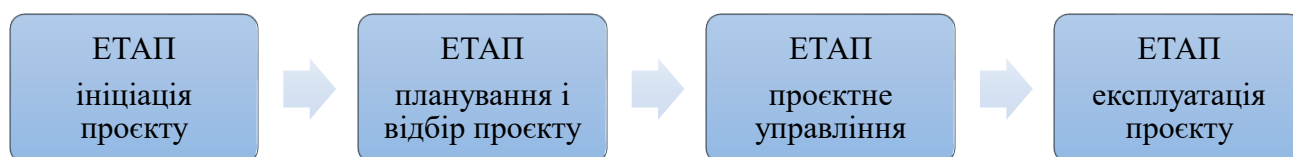
2.3. Підхід до оцінювання впливу етапу життєвого циклу проєкту ДПП на систему управління розвитком підприємств автотранспорту

Незважаючи на позитивні тенденції у розвитку державно-приватних партнерських відносин в Україні та цілеспрямовані зрушення в бік інституціоналізації та розробки стандартизованих програм реалізації проєктів ДПП, управління даним процесом потребує нового підходу, здатного своєчасно оцінити ступінь впливу факторів (інституціоналізації, драйверів ризику та

характеристик приватного партнера) та нівелювати серйозні помилки, які можуть призвести до провалу проєкту ДПП.

Такий підхід, в першу чергу, спрямований на виявлення ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту. При цьому під етапом життєвого циклу слід розуміти унікальний стан параметрів, пов'язаних з умовами господарювання і організаційною структурою. Враховуючи те, що ДПП проєкти охоплюють, як правило, кілька організаційно-господарських одиниць і мають значно більший масштаб діяльності необхідно виділення чинників, які зможуть дати характеристику діяльності проєктів ДПП з урахуванням їх особливостей, що мають мультиплікативний і інфраструктурний ефект. Таким чином, послідовність етапів життєвого циклу ДПП - це циклічний процес реалізації проєкту ДПП, в результаті реалізації якого виникає мультиплікативний ефект.

Як вже було зазначено раніше життєвий цикл проєкту ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту має етапи, представлені на рис.2.16.



[систематизовано на основі 82; 152; 241]

Рис.2.16.Життєвий цикл проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту

На першому етапі відбувається розробка концепції проєкту з планом та графіком його реалізації та попередньою оцінкою його доцільності. Даний етап включає в себе відбір потенційного проєкту, процедури опрацювання концепції, первинний аналіз показників обраного проєкту, а також проведення фінансово-економічних розрахунків. Слід зазначити, що ініціатором проєктів

ДПП може виступати не тільки держава, але й звичайні приватні організації та індивідуальні підприємці. У цьому випадку ініціатор проєкту самостійно розробляє первинну документацію і проводить загальні розрахунки.

Етап планування та відбір проєкту передбачає вивчення технологічних, фінансово-економічних, правових, соціальних та екологічних показників проєкту. Далі, керуючись результатами проведеного дослідження, ретельно опрацьовується механізм реалізації проєкту, включаючи договірну модель ДПП, різновид угоди про ДПП, балансування ризиків між учасниками, механізм фінансування та розподіл доходів, обґрунтовується ефективність обраної моделі ДПП для реалізації даного проєкту в порівнянні з тими ж державними закупівлями, орендою на інвестиційних умовах. Виходячи з виявлених даних на підставі висновку Агенції ДПП приймається рішення про реалізацію проєкту, відмову від його реалізації або про проведення додаткових досліджень.

Слід зазначити, що на даному етапі готується лише перший проєкт угоди, його подальше корегування перед укладенням здійснюється вже після проведення конкурсних процедур і наступних за ними переговорів. Угода про ДПП є центральною ланкою структури проєкту, в ньому закріплюються всі умови розподілу ризиків, відповідальності, витрат, доходів і майна, права і обов'язки сторін, гарантії учасників проєкту, підстави зміни і розірвання угоди. На етапі планування і відбору проєкту особливе значення має кваліфікація публічного партнера. Саме тому на даному етапі особливо важливо залучення юридичних і фінансових консультантів, які володіють досвідом розробки подібних проєктів і угод.

Етап проєктне управління починається з дати вступу в силу угоди про ДПП, початку будівництва і закінчується прийманням результатів виконаних робіт.

Експлуатація проєкту або надання публічних послуг починається з моменту здійснення перших платежів за надання послуг та триває до моменту припинення дії проєктної угоди.

З урахуванням впливу факторів (інституціоналізації, драйверів ризику та характеристик приватного партнера) модель життєвого циклу проєктів державного приватного партнерства можна описати через систему взаємопов'язаних функцій. На наш погляд, система оцінювання ступеня впливу факторів, згідно до етапів життєвого циклу проєктів ДПП, включає три групи факторів, кожен з яких характеризується підсистемою чинників. Фактор 1 (інституціоналізація ДПП) має наступну підсистему чинників: ринковий потенціал, інституційні гарантії, довіра до уряду та фінансова доступність. Фактор 2 (драйвери ризику) має наступну підсистему чинників: ризики планування та проєктування, фінансові ризики, організаційні ризики, маркетингові ризики, регулятивні ризики та ризики форс-мажорів. Фактор 3 (характеристики приватного партнера) має наступну підсистему чинників: рівень фінансово-економічного стану приватного партнера, організаційно-правова форма приватного партнера, розмір приватного партнера, ринковий досвід приватного партнера.

В якості базового параметра розрахунку, на наш погляд, доцільно використовувати метод експертного оцінювання. Відповідно, першим етапом експертної оцінки ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП є вибір типу проведення експертизи: індивідуальна або колективна оцінка експертів.

При практичній реалізації щодо оцінки ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту нами була застосована колективна оцінка експертів. Серед експертів виступали консультанти ДПП проєктів різного рівня, фахівці в сфері надання послуг автомобільного транспорту, консультанти міжнародних організацій, а також науковці, сферою дослідження яких є проблема розвитку ДПП в Україні.

Всього було обрано 100 потенційних респондентів, яким було розіслано на електронні анкети для відповідей.

Основною метою використання експертних оцінок у даному випадку є одержання швидких і не дорогих кількісних оцінок щодо виявлення ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП.

До експертів висувались наступні вимоги:

- кожен експерт повинен оцінювати ступінь впливу факторів на розвиток проєктів ДПП окремо від інших;
- експерти повинні володіти інформацією щодо особливостей реалізації ДПП проєктів, що дозволить підвищити якість оцінки.

Необхідною умовою експертної оцінки є визначення узгодженості висновків експертів [80]. З цією метою в роботі було розраховано коефіцієнт конкордації (W):

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} = \frac{12}{m^2(n^3 - n)} \left[\sum_{j=1}^m \left(\sum_{i=1}^n a_{ij} - \frac{\sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n a_{ij}}{n} \right)^2 \right], \quad (2.1)$$

a_{ij} - ранг i - го чиннику у j -го експерта;

m - кількість експертів;

n - кількість факторів.

Значення коефіцієнту конкордації може знаходитись у межах від 0 до 1. В тому випадку, коли висновки експертів щодо впливу факторів досліджуваного показника повністю співпадають коефіцієнт конкордації дорівнює 1. В протилежному випадку – 0 [81].

Отже, для розрахунку оцінки узгодженості висновків експертів було використано дані, які зазначено у матрицях експертних оцінок за чинниками впливу на проєкти ДПП (Додаток Б). Розрахований коефіцієнт конкордації дорівнює 0,7606, що свідчить про високу узгодженість висновків експертів.

Спираючись на дані наукових праць вчених, які досліджували життєвий цикл проєктів ДПП [82; 152; 241] та на дані наукових праць щодо експертної методології при розробці балових шкал [81], була розроблена матриця

значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту з врахуванням його життєвого циклу.

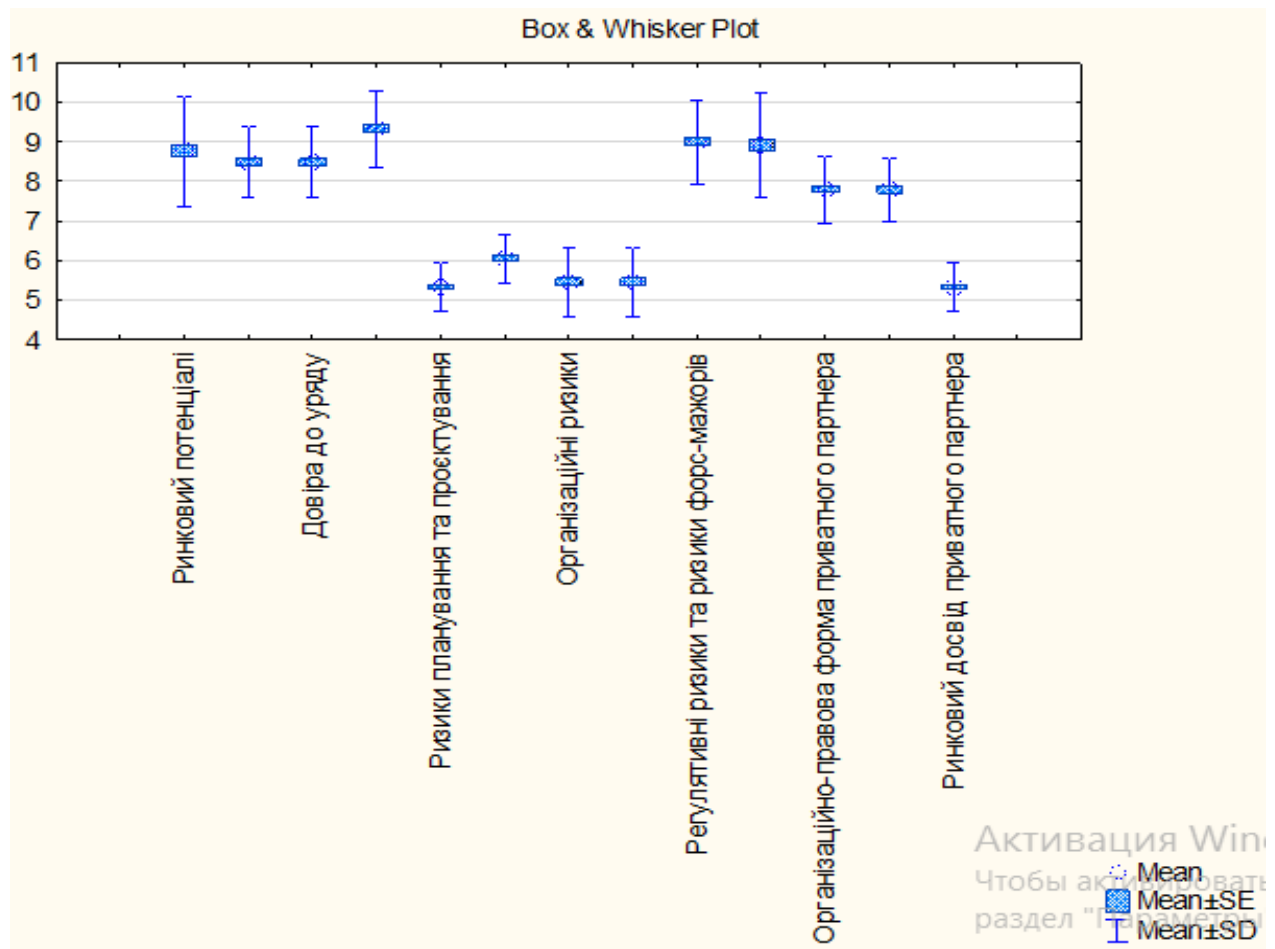
Найчастіше значущість показників використовують, коли одиничні показники при загальному баченні об'єкту мають різне значення. Вони відображують долю показника об'єкту та дозволяють розрахувати загальну його оцінку в балах. Значущість показників є їх кількісною характеристикою.

Під час побудови матриці значущості слід використовувати процедури ранжування, оцінювання та послідовного порівняння. При цьому необхідно визначити головні чинники, які мають найбільший вплив на об'єкт дослідження. Слід враховувати традиційний розподіл балів у шкалах, які мають практичне використання в діючій нормативній та технічній документації. Згідно до таких рекомендацій, числові значення показників значущості повинні бути обрані таким чином, щоб загальна сума показників значущості складала 100 балів. Оскільки такий комплексний показник можливо сприймати у відсотках від оптимальної кількості (еталону) [82].

Значущість показників може змінюватись в залежності від мети дослідження. Тобто серед показників, які характеризують об'єкт, може збільшитись значущість тих чинників, які є більш лабільним та схильний до дії фактору, який розглядається на певному етапі життєвого циклу проекту ДПП. Це дозволяє обрати головний показник серед інших та чітко визначити його роль в характеристиці об'єкту. Числові значення значущість показників є різними в залежності від обраної шкали балів та мети дослідження. Найчастіше числові значення значущість показників обирають експерти як індивідуально, так і колективно. Головним є дотримання основних правил використання експертних методів при розробці балових шкал.

Таким чином, при розробці матриці значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП з врахуванням його життєвого циклу нами обрано процедуру оцінювання вагомості показників виходячи з загальної суми, рівної 100 балам згідно кожного етапу.

На рис. 2.17 представлено результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проекти ДПП на етапі життєвого циклу «ініціація проекту».



Джерело: розраховано автором

Рис.2.17.Результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проекти ДПП на етапі життєвого циклу «ініціація проекту»

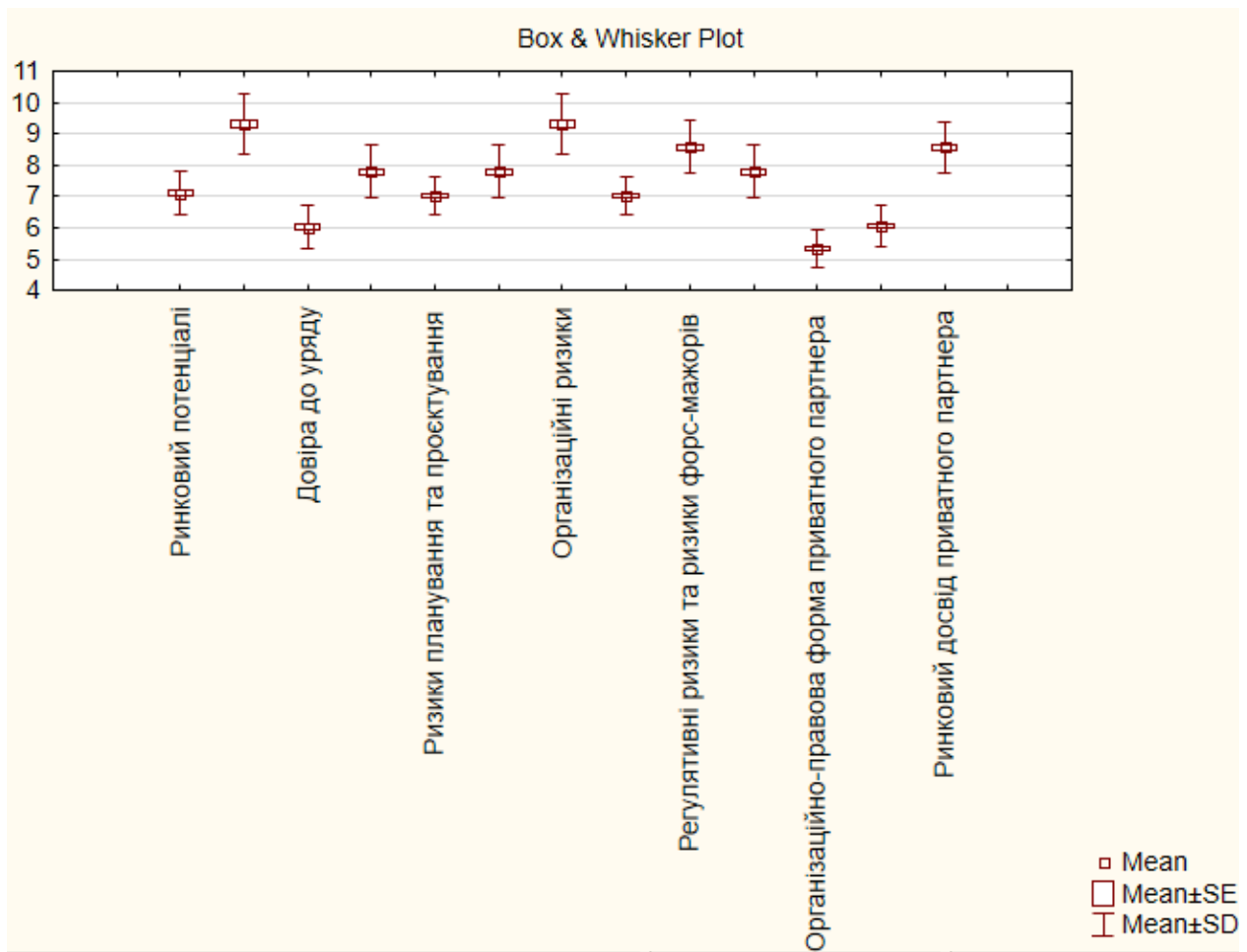
При розробці матриці значущості нами було використано шкалу від 4 до 10 балів. При цьому 10 балів присвоєно чиннику впливу на проекти ДПП, який має найбільше значення на відповідному етапі життєвого циклу ДПП проекту. 4 бали відповідно присвоєно чиннику, який має найменше значення. Далі, для обробки відповідей експертів, скористаємось пакетом Statistica. З метою перевірки ступеню узгодженості думок експертів в пакеті Statistica було розраховано коефіцієнт конкордації Кендела, який склав 0,7606, що свідчить про достатній рівень погодженості у відповідях опитуваних, оскільки для

надійності отриманих результатів даний показник має перевищувати значення 0,7. На рис. 2.18 подано результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела.

Friedman ANOVA and Kendall Coeff. of Concordance (Spreadsheet81)					
ANOVA Chi Sqr. (N = 100, df = 12) = 912,7655 p = 0,00000					
Coeff. of Concordance = ,76064 Aver. rank r = ,75822					
Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.	
Ринковий потенціалі	9,90500	990,500	8,770000	1,391569	
Інституційні гарантії	9,20500	920,500	8,480000	0,904311	
Довіра до уряду	9,20500	920,500	8,480000	0,904311	
Фінансова доступність	11,12500	1112,500	9,320000	0,952190	
Ризики планування та проєктування	2,80500	280,500	5,320000	0,617587	
Фінансові ризики	4,50500	450,500	6,040000	0,601681	
Організаційні ризики	3,03500	303,500	5,450000	0,857233	
Маркетингові ризики	3,03500	303,500	5,450000	0,857233	
Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	10,27000	1027,000	9,000000	1,073087	
Рієнь фінансово-економічного стану приватного партнера	10,16500	1016,500	8,910000	1,334053	
Організаційно-правова форма приватного партнера	7,48000	748,000	7,790000	0,844411	
Розмір приватного партнера	7,46000	746,000	7,780000	0,798736	
Ринковий досвід приватного партнера	2,80500	280,500	5,320000	0,617587	

Джерело: розраховано автором

Рис.2.18. Результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела для відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «ініціація проєкту»



Джерело: розраховано автором

Рис.2.19.Результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «проєктне управління»

За аналогією на рис. 2.19 подано результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «планування і відбір проєкту», а на рис.2.20– результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела для відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «планування і відбір проєкту». Відповідно отриманим результатом, ступінь погодженості думок експертів є достатньою – 0,7, що характеризує результати опитування як надійні та погоджені.

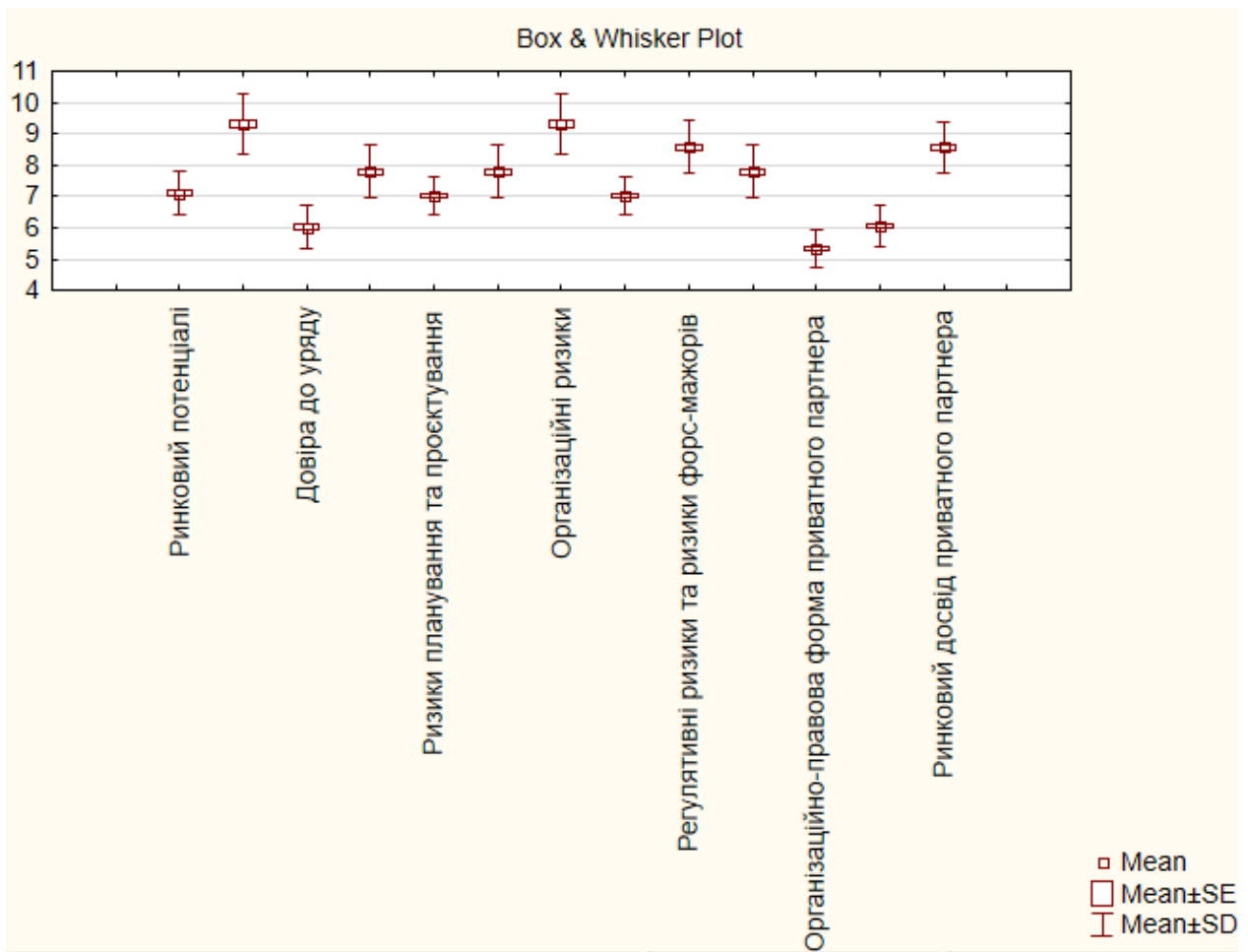
Friedman ANOVA and Kendall Coeff. of Concordance (Spreadsheet81)				
ANOVA Chi Sqr. (N = 100, df = 12) = 841,4992 p = 0,00000				
Coeff. of Concordance = ,70125 Aver. rank r = ,69823				
Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.
Ринковий потенціалі	7,72500	772,500	7,820000	0,857292
Інституційні гарантії	7,56000	756,000	7,790000	0,844411
Довіра до уряду	5,15500	515,500	7,110000	0,709175
Фінансова доступність	10,63000	1063,000	8,730000	0,617178
Ризики планування та проєктування	11,47000	1147,000	9,320000	0,952190
Фінансові ризики	7,56000	756,000	7,790000	0,844411
Організаційні ризики	7,59500	759,500	7,780000	0,798736
Маркетингові ризики	2,95500	295,500	5,980000	0,724464
Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	7,56000	756,000	7,790000	0,844411
Рієнь фінансово-економічного стану приватного партнера	10,66500	1066,500	8,910000	1,334053
Організаційно-правова форма приватного партнера	7,59500	759,500	7,780000	0,798736
Розмір приватного партнера	1,90000	190,000	5,320000	0,617587
Ринковий досвід приватного партнера	2,63000	263,000	5,850000	0,575159

Джерело: розраховано автором

Рис.2.20.Результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела для відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «планування і відбір проєкту»

Результати обробки відповідей експертів щодо впливу чинників на проєкт ДПП на етапі «проєктне управління» також демонструють узгодженість домок експертів, оскільки коефіцієнт конкордації дорівнює 0,7412 (рис.2.21 та рис.2.22).

Що стосується етапу «експлуатація проєкту», то обробку його результатів представлено на рис.2.23 та 2.24. Слід зазначити, що даним етапом життєвого циклу проєкту ДПП відповіді експертів за статистичною оцінкою критерію Кеддла мають найбільшу узгодженість – 0,8251.



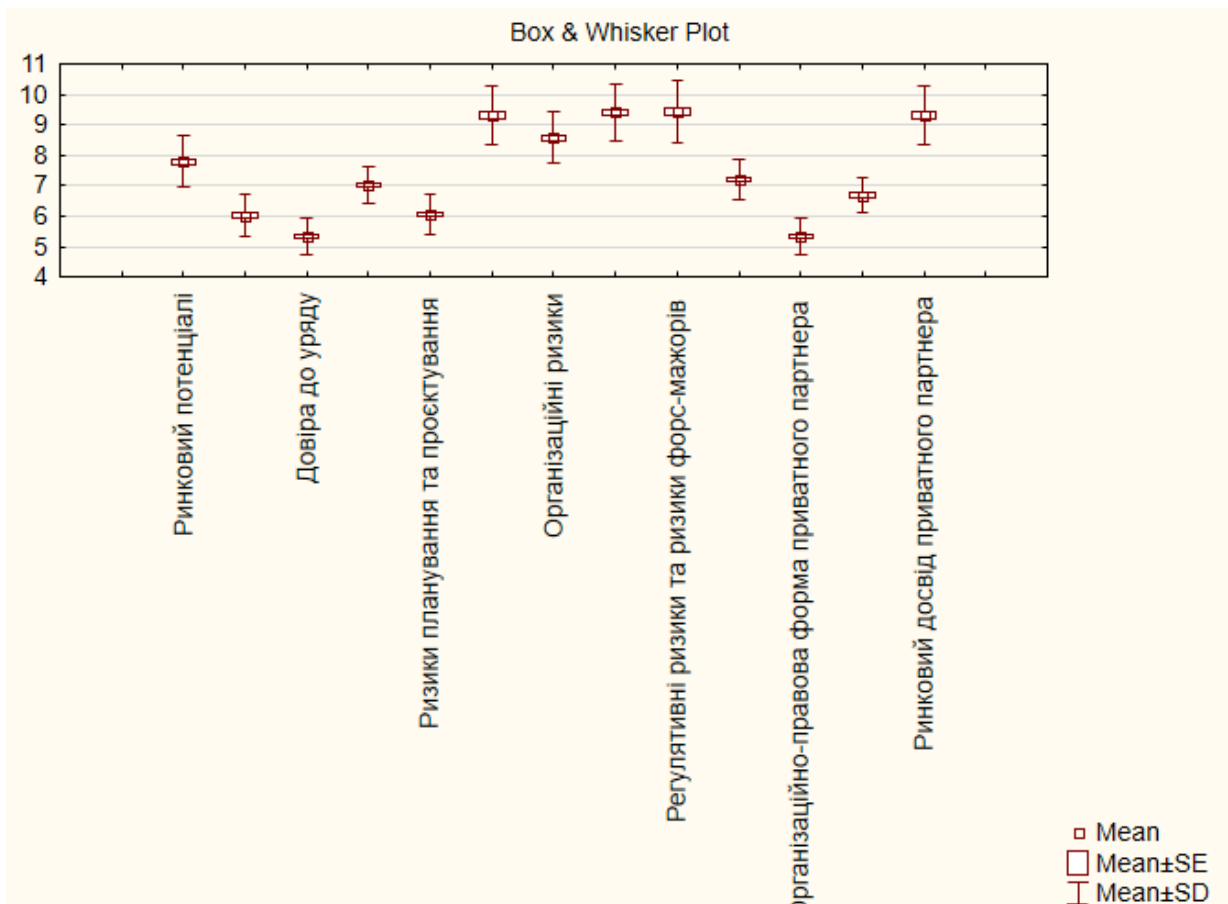
Джерело: розраховано автором

Рис.2.21. Результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «проєктне управління»

		Friedman ANOVA and Kendall Coeff. of Concordance (Spreadsheet81)			
		ANOVA Chi Sqr. (N = 100, df = 12) = 889,4590 p = 0,00000			
		Coeff. of Concordance = ,74122 Aver. rank r = ,73860			
Variable	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.	
Ринковий потенціалі	5,72000	572,000	7,110000	0,709175	
Інституційні гарантії	11,37500	1137,500	9,320000	0,952190	
Довіра до уряду	2,94500	294,500	6,020000	0,681353	
Фінансова доступність	7,95000	795,000	7,790000	0,844411	
Ризики планування та проєктування	5,44500	544,500	7,040000	0,601681	
Фінансові ризики	7,95000	795,000	7,790000	0,844411	
Організаційні ризики	11,37500	1137,500	9,320000	0,952190	
Маркетингові ризики	5,44500	544,500	7,040000	0,601681	
Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	10,01000	1001,000	8,580000	0,843034	
Рієнь фінансово-економічного стану приватного партнера	7,95000	795,000	7,790000	0,844411	
Організаційно-правова форма приватного партнера	1,82500	182,500	5,320000	0,617587	
Розмір приватного партнера	2,94500	294,500	6,040000	0,665453	
Ринковий досвід приватного партнера	10,06500	1006,500	8,570000	0,831878	

Джерело: розраховано автором

Рис.2.22. Результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела для відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «проєктне управління»



Джерело: розраховано автором

Рис.2.23. Результати обробки відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «експлуатація проєкту»

Variable	Friedman ANOVA and Kendall Coeff. of Concordance (Spreads ANOVA Chi Sqr. (N = 100, df = 12) = 990,2151 p = 0,00000 Coeff. of Concordance = ,82518 Aver. rank r = ,82341			
	Average Rank	Sum of Ranks	Mean	Std.Dev.
Ринковий потенціалі	7,95000	795,000	7,790000	0,844411
Інституційні гарантії	3,63500	363,500	6,020000	0,681353
Довіра до уряду	2,24000	224,000	5,320000	0,617587
Фінансова доступність	6,13000	613,000	7,040000	0,601681
Ризики планування та проєктування	3,69000	369,000	6,040000	0,665453
Фінансові ризики	10,91000	1091,000	9,320000	0,952190
Організаційні ризики	9,27500	927,500	8,580000	0,843034
Маркетингові ризики	11,05000	1105,000	9,410000	0,922174
Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	11,07500	1107,500	9,440000	1,018218
Рієнь фінансово-економічного стану приватного партнера	6,60000	660,000	7,200000	0,681650
Організаційно-правова форма приватного партнера	2,24000	224,000	5,320000	0,617587
Розмір приватного партнера	5,29500	529,500	6,690000	0,597892
Ринковий досвід приватного партнера	10,91000	1091,000	9,320000	0,952190

Джерело: розраховано автором

Рис.2.24. Результати розрахунку коефіцієнту конкордації Кендела для відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «експлуатація проєкту»

Таким чином, результати експертного опитування надали можливість запропонована матрицю значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту з врахуванням його життєвого циклу представлену у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Матриця значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту з врахуванням його життєвого циклу

Фактори впливу	Складові підсистеми	Етапи життєвого циклу проекту ДПП			
		ініціація проекту	планування і відбір проекту	проектне управління	експлуатація проекту
Фактор 1 (Інституціоналізація ДПП)	Ринковий потенціал	10	8	7	8
	Інституційні гарантії	9	8	10	6
	Довіра до уряду	9	7	6	5
	Фінансова доступність	10	9	8	7
Фактор 2 (Драйвери ризику ДПП)	Ризики планування та проектування	5	10	7	6
	Фінансові ризики	6	8	8	10
	Організаційні ризики	5	8	10	9
	Маркетингові ризики	5	6	7	10
	Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	10	8	9	10
Фактор 3 (Характеристик и приватного партнера)	Рівень фінансово-економічного стану приватного партнера	10	8	8	7
	Організаційно-правова форма приватного партнера	8	8	6	5
	Розмір приватного партнера	8	5	5	7
	Ринковий досвід приватного партнера	5	6	9	10
Загальна сума балів		100	100	100	100

Так, на етапі ініціації проекту ДПП найбільше значення (10 балів) мають чинники «ринковий потенціал», «фінансова доступність», «регулятивні ризики

та ризику форс-мажорів» та «рівень фінансово-економічного стану приватного партнера». Також на даному етапі важливе значення відіграють інституційні гарантії та довіра до уряду, а такі характеристики приватного партнера як організаційно-правова форма та розмір впливають на процедуру формування конкурсного відбору, що відображає вагомість у 8 балів.

На етапі планування і відбір проєкту приділяється максимальна увага ризикам планування та проєктування. Фінансовій доступності відповідає значимість у 9 балів, так як саме на цьому етапі приймається рішення про реалізацію проєкту, відмову від його реалізації або про проведення додаткових досліджень. Однакову значимість (8 балів) мають такі чинники, як ринковий потенціал, інституційні гарантії, фінансові та організаційні ризики, регулятивні ризики та ризики форс-мажорів, рівень фінансово-економічного стану приватного партнера та організаційно-правова форма приватного партнера. Ринковому досвіду приватного партнера присвоєно значимість у 6 балів, так як на цьому етапі використання організаційного потенціалу приватного партнера не є максимальним. Найменше значення, при порівнянні з іншими етапами, мають маркетингові ризики (6 балів), що пов'язано з відсутністю необхідності у маркетинговій підтримці проєкту ДПП.

Етап «проєктне управління» для проєктів ДПП характеризується тим, що: інституційні гарантії стають найважливішим чинником впливу (10 балів) навіть у порівнянні з етапом «ініціація проєкту», оскільки саме на цьому етапі вступає в силу угода про ДПП;

організаційні ризики набувають свого максимального значення (10 балів), крім того, чинник «ринковий досвід приватного партнера» набуває своєї значущості у порівнянні з попередніми етапами.

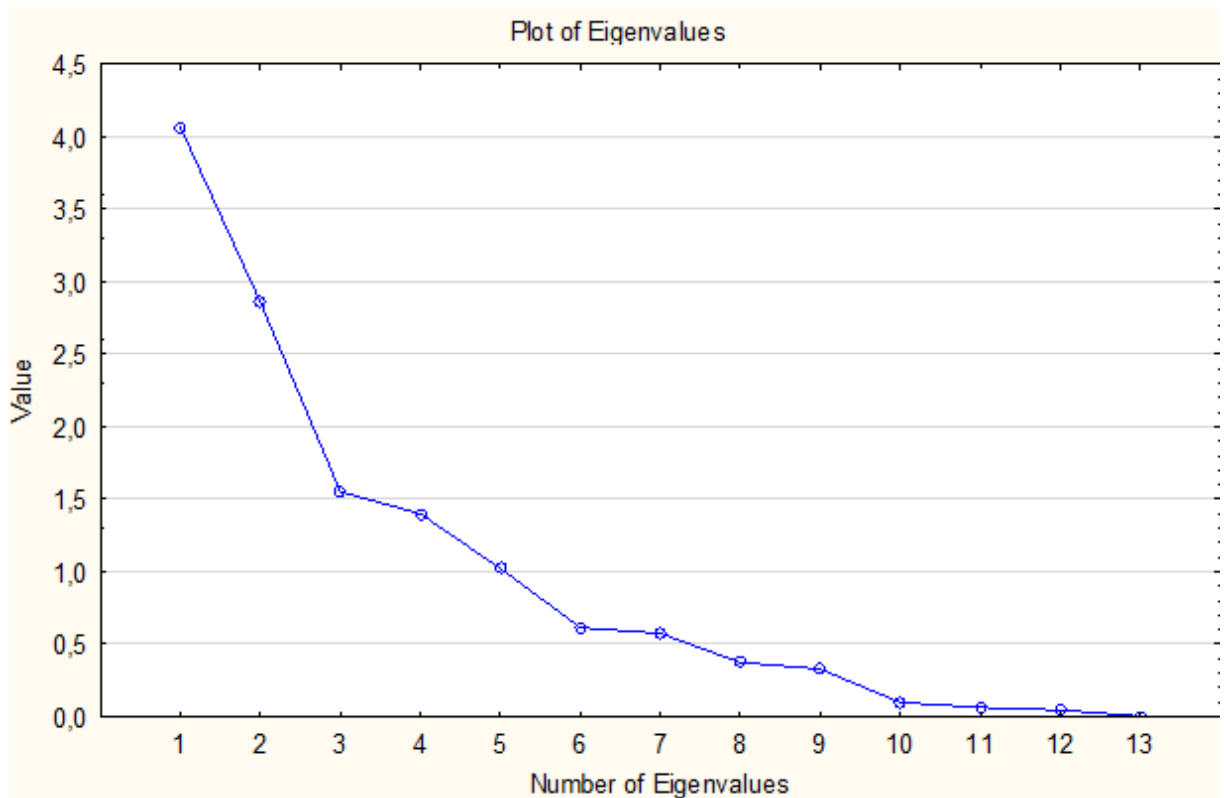
На етапі «експлуатація проєкту» приділяється максимальна увага фінансовим та маркетинговим ризикам, а також регулятивним ризикам та ризикам форс-мажорів (по 10 балів). В той же час, найменш значимими на цьому етапі є вплив чинників «інституційні гарантії», «ризики планування та

проектування» - по 6 балів; чинники «довіра до уряду» та «організаційно-правова форма приватного партнера» - по 5 балів.

Далі, з метою виявлення інтегрального впливу чинників на ДПП проекти за факторами «Інституціоналізація ДПП», «Драйвери ризику ДПП» та «Характеристики приватного партнера» проведемо факторний аналіз та визначимо факторні навантаження кожного фактору залежно від етапу життєвого циклу проекту ДПП.

Завданням факторного аналізу полягає в об'єднанні чинників, які характеризують економічний процес або об'єкт, в меншу кількість штучно побудованих на їх основі факторів, щоб отримана в результаті система факторів, які так само добре описують вибірккові дані, що і вихідна інформація з метою більш зручної з точки зору змісту інтерпретації.

Інтерпретація результатів за критерієм кам'яного осипу підтверджує гіпотезу щодо виокремлення саме 3-х факторів, які здійснюють вплив на проекти ДПП (рис. 2.25).



Джерело: побудовано автором

Рис.2.25. Побудова графік за критерієм кам'яного осипу з метою визначення кількості факторів

На рис. 2.25. представлено графік за критерієм кам'яного осипу, відповідно до якого спадання власних значень зліва направо максимально сповільнюється після третього показника.

Факторні навантаження відображають кореляцію індикаторів з факторами. Позитивне значення факторного навантаження відображає пряму залежність фактора від індикатора, негативний знак - зворотну залежність [82].

Аналізування передбачає використання програми Statistica. Чинники, які впливають на об'єкт дослідження (в нашому випадку це проєкт ДПП), у лістингу програми Statistica підсвічуються червоним кольором. Отже, об'єкт дослідження описується через залежність реалізації ДПП проєкту від трьох факторів: Фактор 1 (інституціоналізація ДПП), Фактор 2 (драйвери ризику), Фактор 3 (характеристики приватного партнера) (формула 2.2):

$$Compet_j = \sum_{i=1}^N F_i \quad (2.2)$$

де $Compet_j$ – інтегральний показник впливу факторів ДПП проєкту; F_i - i -й фактор N - кількість отриманих факторів.

На основі рівняння 2.3. визначається величина кожного фактору:

$$F_i = \frac{1}{Expl.F_i} \times \sum a_{ij} \times X_{ij} \quad (2.3)$$

де $Expl.F_i$ – факторні навантаження i -го чинника; a_{ij} – оцінка чинника X_{ij} ; X_{ij} – ij -й чинник.

Результати проведення факторного аналізу представлено на рис. 2.26.

Відповідно до рис.2.26.Фактору 1 (інституціоналізація ДПП) має найбільше значення факторного навантаження, тобто до його складу входять чинники, які здійснюють найбільший вплив на реалізацію проєкту ДПП (38,4% дисперсії). До найбільш впливових чинників віднесено: Ринковий потенціал; Інституційні гарантії; Довіра до уряду. Слід відмітити, що також до Фактору 1

потрапив чинник – Рівень фінансово-економічного стану приватного партнера, що, на наш погляд, пояснюється важливістю даного чинника для інституціоналізації в рамках процедури стандартизації та уніфікації процедури оцінювання потенційного приватного партнера.

Variable	Factor Loadings (Varimax row) (Spreadsh Extraction: Principal components (Marked loadings are >,700000)		
	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Ринковий потенціал	0,940955	-0,112723	-0,206288
Інституційні гарантії	-0,735612	-0,374442	-0,299595
Довіра до уряду	0,782244	-0,007322	-0,106139
Фінансова доступність	0,227581	0,049057	-0,450271
Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	-0,123375	0,923924	0,124514
Фінансові ризики	0,138401	0,941222	0,148930
Ринковий досвід	-0,002365	0,477681	0,828010
Організаційно-правова форма приватного партнера	-0,071974	-0,002545	0,908439
Маркетингові ризики	0,534260	0,635601	-0,152377
Організаційні ризики	0,043160	0,120647	0,045511
Розмір приватного партнера	0,020350	-0,183238	0,341430
Рівень фінансово-економічного стану приватного пар	0,915930	0,169974	-0,030570
Ризики планування та проєктування	0,092524	0,071057	-0,323640
Expl.Var	3,839702	2,613101	2,160180
Prp.Totl	0,274264	0,186650	0,154299

Джерело: розраховано автором

Рис.2.26.Результати факторного аналізу чинників впливу на реалізацію ДПП проєкту системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Фактор 2 (драйвери ризику) пояснює 26,1% загального впливу за рівнем факторного навантаження. До найбільш впливових чинників віднесено: регулятивні ризики та ризики форс-мажорів, а також фінансові ризики. Тобто маркетингові, організаційні ризики та ризик планування і проєктування мають значно менший вплив у загальному інтегральному показнику.

Фактор 3 (характеристики приватного партнера) відображає вплив характеристик приватного партнера на реалізацію проєктів ДПП. Величина

дисперсії дорівнює 21,6%. До найбільш впливових показників віднесено: Ринковий досвід приватного партнера; Організаційно правова форма приватного партнера.

Отже, інтегральний вплив чинників на ДПП проекти за факторами «Інституціоналізація ДПП», «Драйвери ризику ДПП» та «Характеристики приватного партнера» можна описати наступним рівнянням 2.4:

$$I_{\Phi} = 0,3839 * \Phi_1 + 0,2613 * \Phi_2 + 0,2160 * \Phi_3 \quad (2.4)$$

Далі, враховуючи запропоновану нами матрицю значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП з урахуванням його життєвого циклу та отримані на основі факторного аналізу факторні навантаження – впливовість кожного фактору, стає можливим оцінити вплив чинників над всіх етапах життєвого циклу проекту ДПП, починаючи від його ініціації та закінчуючи його експлуатацією.

Таким чином, запропонований підхід дозволив здійснити оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проекту ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту. Даний підхід на відміну від існуючих базується на розробці матриці значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП з урахуванням його життєвого циклу, що дозволяє якісним чином переглянути процес реалізації проектів ДПП, розкрити нові напрямки підвищення їх ефективності.

Висновки до розділу 2

Другий розділ дисертаційної роботи присвячено дослідженню тенденцій розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Основні результати проведеного аналізу полягають у наступному:

1. Проведено моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Аналіз динаміки інвестицій

приватного сектору в світі дозволив виокремити наступні тенденції: регіонами з найбільшою кількістю інфраструктурних проєктів, що фінансуються на міжнародному рівні, є країни Латинської Америки (ЛАС) та Європи і Центральної Азії (ЕСА); основними спонсорами інвестиційних вкладень є країни Європи і Центральної Азії (ЕСА) та Китай; транспорт залишається домінуючим сектором для приватних інвестицій та складає половину глобальних інвестиційних вкладень.

2. Моніторинг досвіду та якості функціонування системи управління розвитком підприємств автотранспорту країн-членів ЄРЕС показав, що сфери діяльності та функції агенцій ДПП в різних країнах та на різних рівнях істотно відрізняються. Однак ключовим моментом є необхідність та доцільність існування підрозділу ДПП в рамках програми уряду щодо залучення приватних інвестицій до інфраструктурних державних проєктів. Крім того, діяльність підрозділу ДПП, зазвичай, спрямована не тільки на залучення приватних інвестицій у реалізацію державних інфраструктурних проєктів, а й на вибір найоптимальніших та найбільш життєздатних проєктів з подальшим супроводом та експертизою.

3. На основі аналізу європейського досвіду встановлено, що систематизацію та класифікацію підрозділів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту ускладнено різноманітністю інституційних підходів та динамічністю економіко-соціального розвитку окремої країни. Крім того, варіативність приналежності підрозділів ДПП (окрема агенція, підрозділ Міністерства, або складова інфраструктурної політики держави) також притаманна європейському механізму державно-приватних партнерських відносин. Однак, не зважаючи на зазначену різноманітність у підходах до формування системи ДПП, загальна тенденція окреслюється необхідністю дієвого підрозділу у державному секторі з організаційними та координаційними функціями, який здатен не тільки оцінювати проєкти ДПП на початковому етапі, але й розробляти та здійснювати супровід затверджених проєктів, а також підвищенням ролі уряду і громадських установ у відносинах ДПП. Ряд європейських країн у період

становлення та інституалізації ДПП демонстрували певну кількість достроково припинених проєктів або проєктів, реалізованих в умовах істотного перегляду контрактів. Цей досвід говорить про те, що крім розробки дієвої програми ДПП, яка частково відобразатиме ефективність певного підрозділу ДПП, слід враховувати багато інших зовнішніх факторів, які впливатимуть на потенціал ДПП і його визнання серед інвесторів.

4. В рамках проведеного аналізу впливу чинників на систему управління розвитком підприємств автотранспорту було виокремлено 3 групи факторів, кожен з яких характеризується набором відповідних чинників. Перший фактор - інституціоналізація ДПП – характеризується такими чинниками, як ринковий потенціал, інституційні гарантії, довіра до уряду та фінансова доступність. Другий фактор - драйвери ризику - має наступну підсистему чинників: ризики планування та проєктування, фінансові ризики, організаційні ризики, маркетингові ризики, регулятивні ризики та ризики форс-мажорів. Третій фактор - характеристики приватного партнера - характеризується чинниками рівень фінансово-економічного стану приватного партнера, організаційно-правова форма приватного партнера, розмір приватного партнера, ринковий досвід приватного партнера.

5. Аналіз впливу чинників на систему системи управління розвитком підприємств автотранспорту, на наш погляд, необхідно проводити з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП. Необхідність диференціації впливу чинників на систему державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту в залежності від етапу життєвого циклу проєкту ДПП обґрунтовується тим, що на кожному з них дія відокремлених нами факторів (фактор «інституціоналізації», фактор «драйверів ризику», фактор «характеристики приватного партнера») мають різну значимість.

6. Запропоновано підхід до оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, який дозволив здійснити оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проєкту ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту. Даний підхід на відміну від існуючих

базується на розробці матриці значущості чинників, які мають вплив на проекти ДПП з урахуванням його життєвого циклу, що дозволяє якісним чином переглянути процес реалізації проектів ДПП, розкрити нові напрямки підвищення їх ефективності.

7. З метою виявлення інтегрального впливу чинників на ДПП проекти за факторами «Інституціоналізація ДПП», «Драйвери ризику ДПП» та «Характеристики приватного партнера» проведено факторний аналіз та визначимо факторні навантаження кожного фактору залежно від етапу життєвого циклу проекту ДПП. Відповідно до отриманих результатів, фактор «інституціоналізація ДПП» має найбільше значення факторного навантаження, тобто до його складу входять чинники, які здійснюють найбільший вплив на реалізацію проекту ДПП. Отже, для розвитку та успішної реалізації проектів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту необхідно перш за все враховувати рівень інституалізації. В даному випадку мова йде не тільки про спеціалізовану нормативно-правову базу, але й формування стандартизованої моделі державно-приватних відносин, ініційовану урядом на різних рівнях (національному, субнаціональному та регіональному), метою якої є здійснення широкого спектру діяльності в рамках системи ДПП. Проекти ДПП повинні розроблятися не тільки на національному, алей на субнаціональному та регіональному рівнях, що допоможе підвищити їх ефективність, призведе до додаткового потоку інвестицій, дозволить посилити не тільки державний контроль за виконанням таких проектів на різних рівнях, але і громадський.

Основні положення розділу 2 було оприлюднені автором у [117; 118; 119; 120; 206; 233; 234; 236].

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ОСНОВНИХ ПАРАМЕТРІВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ

3.1. Концептуальні положення щодо розвитку системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

Протягом останніх років у всьому світі спостерігається тенденція налагодження ефективної співпраці держави і бізнесу в інфраструктурних галузях (електроенергетика, автодорожнє, залізничне, комунальне господарства) в рамках концепції державно-приватного партнерства (ДПП). Особливе місце в інфраструктурній сфері займає транспортна галузь, що утворює основу всієї економічної системи. В даний час результативність ДПП недостатньо висока через відсутність моделі ефективного інституційної взаємодії державних і приватних компаній, механізмів сполучення інтересів держави і бізнес-структур на рівні регіону, а також вивчення тенденцій розвитку взаємозв'язків державних і приватних транспортних компаній в сучасному бізнес-середовищі.

Термін «державно-приватне партнерство» (англійський термін - «public-private partnership») широко використовується у всьому світі для позначення будь-яких форм співпраці державних структур і підприємств приватного бізнесу [157]. Проведений в першому розділі даного дисертаційного дослідження теоретичний аналіз контексту вживання даного терміну показує, що в загальному вигляді системи управління розвитком підприємств автотранспорту представляють собою різні форми взаємодії держави і приватного бізнесу. Це концепція здійснення спільної економічної діяльності різних структур, що має в певній мірі політичне і соціальне значення.

Виникнення в системах управління розвитком підприємств автотранспорту ДПП в Україні обумовлено, в першу чергу, необхідністю залучення додаткового фінансування для розвитку пріоритетних галузей

економіки, в яких приватний бізнес був відсутній або брав участь у мінімальному обсязі (інфраструктурні галузі - транспорт, комунальне, дорожнє господарство; сфера надання соціальних послуг; інноваційні галузі; підприємства, що мають високий соціальний і стратегічне значення), а також з метою розвитку регіонів, оскільки без припливу приватних інвестицій вони приречені на тривалу стагнацію, а без участі держави складно розраховувати на активність інвесторів.

Світовий досвід свідчить, що автомобільні транспортні послуги представляють собою особливу сферу ДПП в наданні соціально значущих послуг. У більшості країн діє спеціальний правовий режим, який передбачає заміну необмеженої конкуренції на ринку конкуренцією за ринок на основі конкурсного відбору перевізників. В даний час в Україні ефективному функціонуванню ДПП часто перешкоджають складні юридичні проблеми, що стосуються прав власності та відповідальності, правове поняття ДПП відсутнє як на національному, так і на регіональному рівнях, хоча і широко застосовується в різних нормативних актах, зокрема, в Національній транспортній стратегії Україна на період до 2030 [167]; в Законі України «Про державно-приватне партнерство» [93]; в Постанові Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства" [161]; в Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними» [160]; в Законі України «Про концесії» [163]; в Законі України «Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг» [164].

На законодавчому рівні окремі нормативно-правові акти закріплюють поняття ДПП і його форми, але однаковості в визначеннях немає [93; 160; 161; 163; 164]. В цілому ДПП розглядається як взаємовигідне співробітництво держави і приватного бізнесу в реалізації соціально значущих проектів, що реалізується в різних формах: укладення концесійних угод; укладання та виконання угод, договорів (контрактів) про співробітництво, управлінні

компанією, реалізації лізингових договорів, договорів про передачу (концесії); створення змішаних компаній або приєднання державних утворень і приватних партнерів до існуючої компанії. Є загально визнаним, що цивільні правовідносини складається з наступних елементів: суб'єкт, об'єкт і зміст. Розглянемо кожен із зазначених елементів стосовно ДПП (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Елементи цивільних правовідносин системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Суб'єкт	З одного боку, держава (публічно-правові, муніципальні заклади), з іншого - представники приватного бізнесу, зацікавлені в реалізації проєкту (інвестори, кредитні організації, інвестиційні фонди)
Об'єкт	Об'єкти інфраструктури (автомобільні, залізничні, комунальне господарство), соціальні об'єкти (лікарні, школи, заклади вищої освіти, санаторії, пансіонати), об'єкти культури і мистецтва (музеї, театри)
Зміст	Будь-який проєкт в сфері ДПП встановлює для кожного учасника його права і обов'язки, гарантії реалізації проєкту, відповідальність за невиконання або неналежне виконання своїх зобов'язань, способи захисту порушених прав, порядок вирішення спорів тощо

Складено автором на основі: [40; 229; 231]

Використання слова «партнерство» в системі управління розвитком підприємств автотранспорту свідчить про те, що держава (публічно-правові освіти) бере участь в ДПП на рівних засадах з приватним бізнесом. Відносини в сфері ДПП не мають примусового характеру, навпаки, всі учасники мають однакові можливості, і на їх дії за загальним правилом поширюються одні й ті ж правові норми. Така природа відносин у сфері ДПП відповідає принципу юридичної рівності учасників цивільно-правових відносин [93].

Незалежно від того, хто є ініціатором реалізації проєкту ДПП - держава (публічно-правова установа) або приватний бізнес, обидві сторони на свій розсуд і з урахуванням своїх інтересів вирішують питання про ініціювання проєкту в сфері ДПП, приєднання до проєкту ДПП, визначають умови угоди і вимоги виконання зобов'язань іншим учасником ДПП, вибирають форму договірних зв'язків. Це відповідає принципам диспозитивності та свободи договору.

В даний час на Україні використовується декілька основних форм реалізації ДПП (рис. 3.1).



Складено автором на основі: [2; 18; 210]

Рис. 3.1. Основні форми реалізації ДПП в Україні системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Таким чином, застосовувані на практиці форми реалізації ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту відповідають відомим інститутам, які мають належне правове регулювання [93]. Однак існують і певні специфічні риси, властиві ДПП: 1) масштабність і соціально-політична значимість проєктів ДПП; 2) одна зі сторін є держава. Однак ці особливості не впливають на визначення відносин в сфері ДПП та дозволяють визначити їх регулювання. Фахівці виділяють наступні види ДПП в галузі транспортної інфраструктури: продаж в приватні руки державних активів або безпосередньо, або через продаж акцій державних підприємств; реалізація «Грінфілд»-проєктів (проєктів «зеленого поля»), коли приватна або державно-приватна компанія здійснює будівництво на новому місці і потім управляє новим об'єктом транспортної інфраструктури; укладання контрактів на управління та утримання об'єктів, що надають приватному сектору можливість управляти державним транспортним об'єктом і організувати транспортні послуги протягом певного часу без інвестиційних зобов'язань приватного капіталу;

реалізація концесійних проєктів або контрактів на управління та утримання об'єктів з інвестиційними зобов'язаннями [26; 211]. В даний час одним з найбільш перспективних видів взаємодії держави і бізнесу визнаються концесійні угоди, реалізація яких сприяє отриманню певних мультиплікативний ефект: в масштабах країни - прискорення руху товару і зниження рівня транспортно-логістичних витрат, створення додаткових можливостей для розвитку зовнішньої торгівлі і міжнародних транзитних перевезень, розвиток автомобільної промисловості, підвищення мобільності та економічної активності населення, збільшення податкових надходжень; в масштабах регіону - підвищення інвестиційного рейтингу регіону, створення нових робочих місць, підвищення транспортної доступності [27].

Відносини в сфері ДПП в даний час активно розглядаються з точки зору логістики. Основна увага при цьому приділяється питанням, що стосуються логістичної сутності поняття системи управління розвитком підприємств автотранспорту і необхідності регулювання виникаючих відносин. Особливої актуальності розвиток ДПП набуває в логістичній системі управління пасажирськими перевезеннями, в першу чергу, в зв'язку зі значним фізичним і моральним зносом транспортних засобів. В сучасних економічних умовах транспортні підприємства не в змозі забезпечити оновлення парку рухомого складу власними силами [24]. Система управління пасажирськими перевезеннями є динамічною логістичною системою, якість функціонування якої багато в чому залежить від координації логістичних потоків в системі і від ефективної взаємодії елементів системи між собою, що безпосередньо впливає на якість її функціонування, витрати і рівень транспортного обслуговування. У зв'язку з цим при визначенні напрямків системи управління розвитком підприємств автотранспорту в першу чергу необхідно оцінити рівень логістичної системи.

В цілому розрізняють логістичні системи на макро-, мікро- і мезорівнях. В рамках проведеного дослідження та пошуку удосконалення системи управління розвитком підприємств автотранспорту найбільш пріоритетним є,

на наш погляд, мезорівень. Мезо-логістичні системи представляють собою, як правило, певну інфраструктуру регіону, області, району, муніципального утворення і характеризуються територіальною близькістю, спільними соціально-культурними та природними умовами функціонування елементів системи. На організаційну побудову мезо-логістичної системи впливає ряд факторів: зовнішнє і внутрішнє економічне середовище, в якому функціонує дана система; розмір і масштаб її діяльності; концепція і методи управління логістичною системою. Досвід багаторічних зв'язків дозволяє учасникам регіонального ринку транспортних послуг враховувати можливості і вимоги один одного і пристосовуватися до них, знижуючи тим самим транзакційні витрати, характерні для звичайного конкурентного ринку. Системи управління розвитком підприємств автотранспорту можна уявити, на наш погляд, у вигляді логічної послідовності заходів, реалізація яких дозволить активізувати діяльність транспортних підприємств щодо підвищення якості пасажирських перевезень, розширити масштаби і збільшити результативність процесу управління пасажирськими перевезеннями в мезологістичної системи на основі зміцнення економічних зв'язків держави і бізнес-структур. Традиційно в українській практиці протягом останніх декількох десятиліть інфраструктурні проекти, пов'язані з транспортною галуззю, реалізовувалися тільки за рахунок державних коштів [28]. Однак, за оцінками міністерства інфраструктури, місткість ринку приватних інвестицій в розвиток транспортної інфраструктури України оцінюється в 13 млрд. дол. на рік [197]. Згідно з цими ж даними, обсяг інвестицій в транспортну інфраструктуру незначно перевищує 2% ВВП, в той час як в більшості зарубіжних країн цей показник становить не менше 4%. Таким чином, дефіцит приватних інвестицій у транспортний сектор України становить в середньому близько 8 млрд. дол. на рік [196; 197].

Однак, незважаючи на високу ємність цього ринку, серед основних проблем, з якими доводиться стикатися державі і приватним інвесторам, виділяють: високу капіталомісткість, тривалі терміни окупності інфраструктурних проектів, нерозвиненість внутрішніх фінансових і фондових

ринків, відсутність конституційного законодавства, а також практику надання податкових пільг і преференцій для інвесторів. Приватні інвестиції в необхідному обсязі не залучаються в соціальний сектор пасажирського транспорту через недосконалість нормативно-правової бази і високих ризиків. Однак слід зазначити, що успішне вирішення завдань щодо забезпечення нормального функціонування мезологістичної системи управління пасажирськими перевезеннями в рамках ДПП можливо тільки при об'єднанні зусиль всіх зацікавлених сторін. Обов'язковою умовою розвитку ДПП в сфері транспорту є взаємна зацікавленість всіх залучених суб'єктів ДПП, створення інституційних умов для трансформації капіталу з метою забезпечення ефективної діяльності з надання якісних транспортних послуг на рівні регіону [40, 231]. Стратегічне значення має формування цілісної, гнучкої і динамічної мезологістичної системи, здатної вирішувати проблему вдосконалення процесу управління пасажирськими перевезеннями. Підсумком проведених авторами досліджень по визначенню напрямків розвитку ДПП є розробка комплексу заходів, реалізація яких дозволить активізувати діяльність транспортних підприємств щодо підвищення якості пасажирських перевезень, розширити масштаби і збільшити її результативність в мезологістичній системі на основі зміцнення економічних зв'язків державних і бізнес-структур, до числа яких відносяться:

- розробка стратегії інституційного партнерства державних установ і бізнес-структур, що включає організаційне, матеріально-технічне та фінансове сприяння роботі транспортних компаній;
- створення і розвиток транспортно-логістичної інфраструктури регіону, розвиток інформаційного забезпечення для взаємодії різних структур транспортного комплексу;
- активізація участі державного та бізнес-сектора у встановленні пріоритетів транспортної діяльності, визначенні напрямків конвертації розробок і пайовому фінансуванні транспортно-логістичної діяльності для встановлення ефективних відносин між партнерами;

- розробка механізмів, спрямованих на стимулювання розвитку зв'язків державних і бізнес-структур, в тому числі створення фондів, програм підвищення кваліфікації транспортних підприємств;

- розробка програми ДПП, спрямованої на активізацію процесу трансферу результатів досліджень і розробок в сфері вдосконалення процесу надання транспортних послуг з використанням засобів державного бюджету;

- здійснення спільної діяльності по створенню і розвитку інтеграційної інфраструктури, що підтримує і забезпечує транспортну діяльність регіону.

За представленою структурно-логічною схемою системи управління розвитком підприємств автотранспорту концептуальними засадами визначено формування та розширене відтворення комплексу видів і способів взаємодії державних і підприємницьких структур на державному, регіональному, муніципальному рівні – економічно ефективного вирішення соціально значущих завдань державного сектора в середньостроковій і довгостроковій перспективі на взаємовигідній основі на засадах адаптивності / дисипативності на макро, мезо та локальних рівнях(рис.3.2).

Дисипативність проявляється у пошуку з боку державного партнера «точок зростання» – так званих драйверів, в регіонах, де концентруються адміністративно-управлінські, технічні, технологічні, фінансові, інноваційні, людські ресурси для створення більшої доданої вартості і підвищення якості наданих суспільних послуг і товарів.

Передумови розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту(ДПП РПАТ)

КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АВТОТРАНСПОРТУ ПІДПРИЄМСТВ

Мета концепції: формування та розширене відтворення комплексу видів і способів взаємодії державних і підприємницьких структур на державному, регіональному, муніципальному рівні для ефективного вирішення соціально значущих завдань державного сектора в середньостроковій і довгостроковій перспективі на взаємовигідній основі на засадах адаптивності / дисипативності на макро, мезо та локальних рівнях



Адаптивність проявляється у формуванні змагального розгляду можливих альтернатив здійснення плану і підбору раціонального приватного партнера (концесіонера, оператора). Відповідно до цього, розробляється технологія оцінки результативності потенційного державно-приватного партнерства в розрізі бюджетної та суспільно-фінансової ефективності, можливості виконання приватним партнером обов'язків у необхідній кількості та якості.

Триєдина спрямованість концепції розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту пов'язана з адаптивно-дисипативною інтеграцією в трьох напрямках: «зверху вниз» (держава – приватний партнер), «знизу вгору» (приватний партнер – держава), та горизонтальному регіонально-муніципальному.

Головне завдання системи управління розвитком підприємств автотранспорту полягає в розвитку економіки і підвищенні якості товарів і послуг населенню послуг, вироблених в достатньому обсязі.

Теоретичним базисом представленої нами концепції розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту виступає синтезування інституціональної, неокейнсіанської, неокласичної, агентської теорій; теорій: державного управління; проектного фінансування; сумісно-розділених відносин; державно-приватного партнерства; транзакційних витрат; операційних витрат; неповних контрактів; змішаної економіки; суспільних благ; ризиків.

Розглянемо більш детально зазначені складові елементи концепції розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту (рис. 3.3).

Гіпотеза 1 (основна)	1. Про розвиток ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту як механізму забезпечення збалансованості інтересів держави та бізнесу методом форсайту на трьох рівнях	Положення (1) щодо застосування дорожньої карти як інструменту соціально-економічного форсайту для побудови сценаріїв створення нової архітектури партнерської взаємодії держави та бізнесу
Гіпотези 2 – 5 (уточнюючі рівня)		
Міжнародного рівня	2. Про створення державно-приватного партнерства з метою розвитку експорту транспортних послуг, ліквідації «вузьких» місць на основному напрямку транзитних потоків, підвищення якості транспортного	Положення (2) щодо створення інституціональних умов для забезпечення якісно вищого рівня обслуговування міжнародних транспортних коридорів на території України на основі створення сучасної інфраструктури, застосування сучасних інформаційних технологій, зниження транспортних витрат, підвищення безпеки руху, зменшення негативного впливу транспорту на навколишнє середовище
Макроекономічного рівня	3. Про створення на рівні держави відкритої системи укладання договорів ДПП на засадах відкритості і доступності інформації; свободи конкуренції; відсутності дискримінації і рівноправності сторін; сумлінного виконання зобов'язань за угодою;	Положення (3) щодо екстенсивне використання переваг ДПП на макрорівні, що дозволяє задіяти ресурси приватного сектора для розвитку інфраструктури, підвищувати якість і збільшувати обсяг транспортних послуг, знизити ризики публічного учасника, що виникають в ході виконання проєктів.
Мезо економічного регіонального рівня	4. Про утворення нових або оптимізацію існуючих ДПП регіонального рівня на засадах максі/міну, де мінімізуються бюджетні витрати при забезпеченні економічної і соціальної функцій держави та максимізуються прибуток бізнесу від спільних	Положення (4) щодо визначення ДПП регіонального рівня як одного із найбільш ефективних інструментів співпраці приватного і публічного секторів; задоволення потреб суспільства за допомогою використання (або запозичення) ресурсів приватного сектора економіки; отримання податкових та інших пільг і преференцій для приватного сектора; використання професійних кадрів і досвіду приватного партнера при збереженні державного контролю над об'єктами.
Локальному муніципальному рівня	5. Про визначення стратегічних проєктів ДПП муніципального значення, реалізація яких має забезпечити потреби місцевих громад у якісних автотранспортних послугах	Положення (5) щодо визначення процедури порядку визначення доцільності виконання проєкту співробітництва місцевих громад з приватним сектором муніципального рівня на умовах бюджетного фінансування або з використанням ДПП.
Гіпотези 6 – 7 (організаційно-інвестиційної відповідальності)		
	6. Про розширення сфери євроінтеграції кластерно-партнерської діяльності у в трьох напрямках: “зверху вниз”, “знизу вверх” та горизонтальному регіонально-трансграничному (адаптивна складова)	Положення (6) щодо організації проєкту ДПП державного, регіонального, муніципального рівнів, методи забезпечення зобов'язань організаційного порядку органами державної влади та місцевого самоврядування.
	7. Про раціональне і економічно ефективне з можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач міжнародного, державного, регіонального або муніципального (локального) рівня у форматі ДПП	Положення (7) щодо визначення раціональності і економічної ефективності одного із можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач у форматі ДПП, інвестиційної відповідальності партнерів проєкту ДПП, вибору сценарію реалізації інвестиційного проєкту, зони ризиків та їх хеджування обома учасниками ДПП; необхідного обсягу державної підтримки в номінальному вираженні.

Запропоновано автором

Рис. 3.3. Взаємозв'язок гіпотез і положень концепції розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Таке синергетичне поєднання теорій надає можливість визначити головні підходи до взаємодії держави та бізнесу (стратегії регулювання відносини підприємництва з публічною владою та з громадянським суспільством) та специфічними принципами розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту («ДПП - принцип» та «ДПП - форма» (механізм); формування інституціонального середовища для ДПП; організація і регулювання механізмів реалізації ДПП). Ці підходи базуються на дотриманні специфічних принципів розвитку ДПП РПАТ: принцип взаємовигідного партнерства; принцип рівності та свободи; принцип гарантій дотримання партнерських домовленостей; принцип конкурсності та прозорості під час вибору проєктів, принцип невтручання держави в управлінську діяльність приватної структури; принцип поділ прав власності.

У рамках підходу «ДПП - принцип» до розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту розглядається як набір функцій управління щодо формування та розширеного відтворення партнерства на нормах взаємовигідного характеру кооперації, наявності системи взаємних зобов'язань і можливості поступок при виникненні суперечливості інтересів між державною та бізнесом. Дотримання таких норм створення партнерства дозволяє здійснити владну орієнтацію змісту відносин суб'єктів партнерства. Дотримання другого важливого напрямку розвитку – «ДПП - форма» дозволяє використовувати такі форми організації партнерства, механізми реалізації, схеми кооперації партнерів держави і бізнесу, які мають правове закріплення та дозволяють реалізувати перший напрям «ДПП - принцип».

Синергетичне поєднання цих двох підходів дозволяють сформулювати основну та уточнюючі гіпотези, систему основних та уточнюючих положень концепції розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту.

Гіпотеза 1 (основна) «Про розвиток ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту як механізму забезпечення збалансованості інтересів держави та бізнесу методом форсайту на трьох рівнях». Використання

інструментарію форсайту в рамках державно-приватного партнерства дозволяє здійснювати систематичний моніторинг довгострокового майбутнього розвитку ринку послуг автомобільного транспорту з метою ідентифікації зон зростання, хеджування ймовірних ризиків та небезпек, забезпечення найбільшої соціально-економічної ефективності реалізації проекту.

Гіпотеза 2 (міжнародний рівень) «Про створення ДПП з метою розвитку експорту транспортних послуг, ліквідації «вузьких» місць на основному напрямку транзитних потоків, підвищення якості автотранспортного обслуговування» передбачає вдосконалення і розвиток опорної автотранспортної мережі, підвищення конкурентної спроможності автотранспортної системи України, реалізація її транзитного потенціалу, забезпечення гарантованої доступності послуг автомобільного транспорту для населення і організацій.

Гіпотеза 3 (макроекономічний рівень) «Про створення на рівні держави відкритої системи укладання договорів ДПП на засадах відкритості і доступності інформації; свободи конкуренції; відсутності дискримінації і рівноправності сторін; сумлінного виконання зобов'язань за угодою; справедливого розподілу ризиків і зобов'язань; свободи укладення договорів» передбачає подальший розвиток системи ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту завдяки урахуванню думок і інтересів всіх учасників: органів публічної влади, бізнесу, громадянського суспільства.

Гіпотеза 4 (мезо-економічний регіональний рівень) «Про утворення нових або оптимізацію існуючих ДПП регіонального рівня на засадах максі/міну, де мінімізуються бюджетні витрати при забезпеченні економічної і соціальної функцій держави та максимізуються прибуток бізнесу від спільних бізнес-проектів з публічним сектором)» передбачає одночасно отримання двох ефектів: збільшення регіонального бюджету і податкових надходжень та зміцнення бізнес-партнерів на ринку, розширення сфери діяльності, підвищення їх конкурентоспроможності.

Гіпотеза 5 (локальний муніципальний рівень) «Про визначення стратегічних проєктів ДПП муніципального значення, реалізація яких має забезпечити потреби місцевих громад у якісних автотранспортних послугах)» передбачає запуск та управління проєктами ДПП муніципального значення завдяки реконструкції, модернізації, розвитку і експлуатації громадської транспортної інфраструктури, в результаті забезпечення позитивного соціально-економічного ефекту.

Гіпотеза 6 «Про розширення сфери євроінтеграції кластерно-партнерської діяльності у в трьох напрямках: “зверху вниз”, “знизу вверх” та горизонтальному регіонально-транскордонному (адаптивна складова)» передбачає створення умов для адаптації транскордонного співробітництва до вимог ЄС, регіоналізації, підтримки регіональної політики на рівні ЄС і носять переважно адаптивний характер.

Гіпотеза 7 «Про раціональне і економічно ефективне з можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач міжнародного, державного, регіонального або муніципального (локального) рівня у форматі ДПП» дозволяє визначити інвестиційну відповідальність партнерів проєкту ДПП; обрати один з прийнятних сценаріїв реалізації інвестиційного проєкту за показниками: коефіцієнту вигоди; терміну операційної концесії; структури капіталу; необхідного обсягу державної підтримки в номінальному вираженні.

Для уточнення кожної з гіпотез було обґрунтовано відповідні положення щодо сфери, напрямків та організаційно-інвестиційної відповідальності їх реалізації.

Положення 1 представляє собою застосування «дорожньої карти» як інструменту соціально-економічного форсайту для аналізу ситуацій, пошуку напрямів розвитку, побудови сценаріїв, ухвалення стратегічних рішень відносно схеми, способів і прийомів створення нової архітекtonіки партнерської взаємодії держави та бізнесу. Принцип побудови «Дорожньої карти» представляє собою синергетичне поєднання так званого «продукту»

(пріоритети, прогнози, сценарії розвитку) та так званого «процесу» (встановлення зв'язків між основними гравцями ринку послуг автомобільного транспорту). Використання дорожньої карти дозволяє ідентифікувати, оцінити та обрати доступні варіанти розвитку ринку послуг автомобільного транспорту для задоволення широкого кола потреб споживачів, досягти консенсусу у суспільстві як результату конструктивного діалогу між державою та бізнесом.

Положення 2 визначає створення інституціональних умов для забезпечення якісно вищого рівня обслуговування міжнародних транспортних коридорів на території України на основі створення сучасної інфраструктури, застосування сучасних інформаційних технологій, зниження транспортних витрат, підвищення безпеки руху, зменшення негативного впливу транспорту на навколишнє середовище.

Положення 3 визначає екстенсивне використання переваг системи управління розвитком підприємств автотранспорту на макрорівні, що дозволяє задіяти ресурси приватного сектора для розвитку інфраструктури, підвищувати якість і збільшувати обсяг транспортних послуг, знизити ризики публічного учасника, що виникають в ході виконання проєктів.

Положення 4 визначає ДПП регіонального рівня як один із найбільш ефективних інструментів співпраці приватного і публічного секторів; задоволення потреб суспільства за допомогою використання (або запозичення) ресурсів приватного сектора економіки; отримання податкових та інших пільг і преференцій для приватного сектора; використання професійних кадрів і досвіду приватного партнера при збереженні державного контролю над об'єктами.

Положення 5 визначає основні положення процедури порядку визначення доцільності виконання проєкту співробітництва місцевих громад з приватним сектором муніципального рівня на умовах бюджетного фінансування або з використанням ДПП.

Положення 6 визначає можливості щодо організації проєкту ДПП державного, регіонального, муніципального рівнів, методи забезпечення

зобов'язань організаційного порядку органами державної влади, місцевого самоврядування та територіальних громад.

Положення 7 визначає раціональність і економічну ефективність одного із можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач у форматі ДПП, інвестиційну відповідальність партнерів проєкту ДПП, вибору сценарію реалізації інвестиційного проєкту, зони ризиків та їх хеджування обома учасниками ДПП; необхідний обсяг державної підтримки в номінальному вираженні.

Найбільш проста модель, що описує взаємодію держави і елементів мезологістичної транспортної системи регіону в рамках системи управління розвитком підприємств автотранспорту, полягає в тому, що роль державного сектора виражається в наданні фінансових коштів, що спрямовуються на оновлення парку рухомого складу пасажирських підприємств, які, в свою чергу, можуть взяти на себе зобов'язання з перевезення пільгових категорій пасажирів, знижуючи тим самим витрати держави на виплату дотацій транспортним компаніям, а також в підтримці інфраструктури та сприятливих інституційних умов для діяльності приватних транспортних компаній.

В рамках цієї загальної системи управління розвитком підприємств автотранспорту формуються особливості мезологістичної системи управління пасажирськими перевезеннями: більша або менша роль держави і приватного сектора у виконанні зазначених функцій; динаміка розвитку та галузева структура транспортної діяльності. Розвиток інтеграції держави з бізнес-спільнотою та залучення в систему управління пасажирськими перевезеннями додаткових коштів є одним із стратегічних напрямків розвитку економіки регіону і країни в цілому.

Взаємодія держави і бізнес-спільноти відкриває нові можливості для процесу управління пасажирськими перевезеннями і досягнення його відповідності вимогам, що висуваються суспільством в умовах переходу до інноваційної економіки. Поряд з цим держава повинна розробити і ввести чіткі норми і закони стимулюючого характеру в сфері регулювання ДПП. При цьому

необхідний системний підхід з урахуванням стратегії економічного розвитку кожного конкретного регіону. В рамках цього підходу пропонується два напрямки роботи: перше покликане впливати на підвищення конкурентоспроможності пасажирських підприємств, підвищувати їх матеріально-технічну базу за рахунок взаємовигідного співробітництва з державними підприємствами; другий напрямок діяльності - це комплекс робіт з надання інформаційної та організаційної підтримки транспортним організаціям.

Таким чином, перехід державних і бізнес-структур на використання нових економічних інструментів, адекватних поставленим цілям і завданням, дозволить не тільки поглиблювати ДПП, а й подолати глибокі відмінності між адміністративною культурою і культурою бізнесу, привносити прогресивні методи управління в державний сектор і протистояти ризику неефективної організації транспортно-логістичних процесів.

3.2. Моделювання впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

Реалізація проєктів системи управління розвитком підприємств автотранспорту має переваги як для держави, так і для приватного партнера. Вигодами від застосування системи управління розвитком підприємств автотранспорту для державного партнера є наступні [1; 2; 3]:

1. Будівництво або обслуговування об'єктів громадського значення за рахунок залучення коштів приватних інвесторів в умовах дефіциту бюджетних коштів;
2. Скорочення термінів реалізації соціально значущих проєктів;
3. Підвищення якості виконуваних робіт у зв'язку з зацікавленістю приватного партнера у подальшій ефективній експлуатації;
4. Створення нових робочих місць в регіоні;
5. Перерозподіл ризиків на приватного інвестора;

6. Організація ефективного управління об'єктами будівництва на основі наявного потенціалу приватного партнера;

7. Відсутність витрат бюджету при експлуатації об'єкту угоди;

8. Напрацювання досвіду реалізації проєктів ДПП з метою вдосконалення нормативно-правової бази.

Для приватного інвестора вкладення коштів у проєкти ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту також має істотні переваги [5; 8; 9]:

1. Можливість реалізовувати проєкти на ринках, які раніше були державною монополією;

2. Участь держави в процесах підготовки, узгодження, реалізації та експлуатації об'єкта;

3. Перерозподіл ризиків на державного партнера;

4. Довгостроковий і гарантований характер взаємовідносин з державним партнером;

5. Можливість отримання пільгових умов (в тому числі в рамках позикового фінансування, оподаткування) при реалізації проєкту;

6. Поліпшення іміджу організації.

Прийнято вважати, що системи управління розвитком підприємств автотранспорту відображають ідею цілеспрямованого залучення фінансових ресурсів з приватного сектора в сферу відповідальності державного сектору. При цьому державно–приватне партнерство є тільки однією з форм можливих взаємодій, що має свою специфічну правову, економічну, соціальну спрямованість, свої характерні особливості, сфери застосування та мотивацію для кожної зі сторін подібного альянсу [10; 11; 12; 15].

Слід зазначити, що існують і інші, альтернативні форми взаємодій, що дозволяють вирішувати аналогічні завдання, поставлені учасниками, такі як, контракти, державні замовлення, тендери та інші договірні форми цивільно–правових відносин між господарюючими суб'єктами. Але при всьому можливому різноманітності форм взаємодій, вони в кінцевому рахунку

покликані забезпечити певну вигоду, ефект для кожного з учасників, найкращий саме при реалізації обраної форми взаємодій. При цьому згадані ефекти можуть лежати в різних для кожного з учасників сферах, мати різну і досить складну оцінку при розрахунках фінансових показників [16; 17; 19].

Використання системи управління розвитком підприємств автотранспорту має задовольняти інтереси всіх трьох зацікавлених сторін, а саме:

– інтерес держави, що полягає в розвитку та ефективному управлінні підприємствами, проектами без істотних бюджетних витрат при збереженні за собою ряду важливих функцій (контроль за ціноутворенням, безпеку, структуру і якість наданих послуг, збільшення внеску у ВВП, зростання зайнятості, розвиток супутніх галузей економіки, зростання податкових надходжень на національному та регіональному рівнях);

– інтерес приватного сектору, що виражається у можливості реалізації інвестиційного проекту, поділу ризиків між партнерами, забезпеченні джерел повернення вкладених коштів;

– інтерес споживачів, що полягає у гарантованому наданні соціально-значущих послуг з високим рівнем якості і за доступною ціною, зростанням доходів населення за рахунок збільшення зайнятості [20; 21; 22].

Практично досить складно спрогнозувати ефективність обраної тієї чи іншої форми партнерства в управлінні інфраструктурою. Результати і витрати можуть носити складний, багатовимірний характер, що може вимірюватись рядом найрізноманітніших кількісних і якісних показників. Такими показниками можуть бути економічна, соціальна і бюджетна ефективність від застосування механізму ДПП в управлінні виробничою та невиробничою інфраструктурою [23; 24; 25]:

1. Економічна ефективність визначається відношенням отриманого результату до витрат.

2. Соціальна ефективність виражає ступінь задоволення потреб споживачів (замовників, населення) від відповідних робіт та послуг.

3. Бюджетна ефективність характеризує ефективність використання бюджетних коштів держави, які направляються на розвиток тієї чи іншої інфраструктури.

Критерієм ефективності управління певною інфраструктурою, тобто якісною ознакою її оцінки, з нашої точки зору, можуть стати показники досягнення запланованих результатів (рівень або прийнятна ступінь їх досягнення) з управління інфраструктурними проектами транспортної галузі [23; 24; 25].

Ефективність застосування ДПП у транспортній інфраструктурі може бути охарактеризована як кількісними, так і якісними показниками, і представляє собою відносну характеристику результативності конкретної системи управління [23; 24; 25].

Критерієм ефективності управління транспортною інфраструктурою, тобто якісною ознакою її оцінки, з нашої точки зору, можуть стати показники досягнення запланованих результатів (рівень або прийнятна ступінь їх досягнення) з управління інфраструктурою (економічна ефективність, що характеризує якість управління), зниження витрат держави на фінансування утримання транспортної інфраструктури (бюджетна ефективність) і підвищення ступеня задоволеності послугами інфраструктури споживачів (користувачів) – соціальна ефективність.

З огляду на роль і значення економічних показників, розглянемо, перш за все, показники, що характеризують економічну ефективність управління транспортною інфраструктурою:

- інтегральний показник ефективності управління інфраструктурою;
- коефіцієнт витрат на управління інфраструктурою;
- коефіцієнт ефективності удосконалення управління транспортною інфраструктурою;
- річний економічний ефект від реалізації програм з удосконалення управління інфраструктурою;

– коефіцієнт загальної ефективності вдосконалення управління інфраструктурою.

Проведений за період 2012-2019 рр. аналіз розповсюдженості в Україні моделей ДПП довів, що в секторі «Транспорт» розподіл проєктів ДПП за сферами діяльності та моделями впровадження виглядає наступним чином (табл. 3.4).

На першому місці за кількістю є договори управління і експлуатації, зі значним відривом – проєкти «під ключ». Договорів концесії і передавання активів за цей період не було.

Таблиця 3.4

**Розподіл проєктів ДПП за сферами діяльності та моделями впровадження
2012 – 2019 рр.**

Сектор	Концесії	Передача активів	Проєкти «під ключ»	Договори управління і експлуатації	Всього
Енергетика	0	31	21	0	52
Телеком	0	12	20	0	32
Транспорт	0	0	3	80	83
Водопостачання і каналізація	11	0	0	11	22
Всього	11	43	44	91	189

Складено автором за: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Як свідчать дані табл. 3.4 виконання договорів ДПП з управління і експлуатації на ринку послуг автомобільного транспорту представляють собою переважно надання автотранспортних послуг муніципальним установам. Тобто, ефективність застосування ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту можна розглядати в регіональному і муніципальному аспектах, в економіко-географічному сенсі – як ефективність витрат по стимулюванню і інтенсифікації розвитку того чи іншого регіону або населеного пункту, який може бути своєрідним «опорним об'єктом» розвитку, специфічною «точкою зростання» регіону. Відповідно застосування ДПП має бути оцінений з точки зору ефективності застосування в системі управління транспортом. У цьому

випадку ми пропонуємо використовувати наступні показники ефективності і результативності на ринку послуг автомобільного транспорту [23; 24; 25]. Ці показники розділені на екстернальні (зовнішні) і інтернальні (внутрішні).

Екстернальні (зовнішні) показники ефективності ДПП:

- темпи зростання (приріст) і обсяг валового регіонального продукту (населеного пункту);
- темпи зростання і абсолютна величина обсягу промислового виробництва регіону (населеного пункту);
- темпи зростання рівня зайнятості населення;
- темпи зростання доходів і заробітної плати населення регіону (населеного пункту);
- темпи зростання інвестиційної активності (приріст капітальних вкладень і їх абсолютна величина) в регіоні (населеному пункті);
- темпи зростання і приріст абсолютних обсягів житлового будівництва в регіоні (населеному пункті).

Показники фінансово-економічної ефективності діяльності підприємств транспортної галузі наступні:

А) Показники ефективності виробничої діяльності підприємства:

- темпи і абсолютні показники зростання (зниження) перевезення вантажів, пасажирів, вантажообіг і пасажирообіг за видами транспорту;
- темпи і абсолютні показники зростання (зниження) прибутку транспортних підприємств за видами транспорту;
- рентабельність перевезень вантажів і пасажирів і її динаміка (рентабельність продажів);
- рентабельність поточних активів і її динаміка;
- загальна рентабельність і її динаміка;
- рентабельність власного капіталу і її динаміка;
- темп зростання (зниження) продуктивності праці працівників підприємств.

Б) Показники інвестиційної ефективності та результативності:

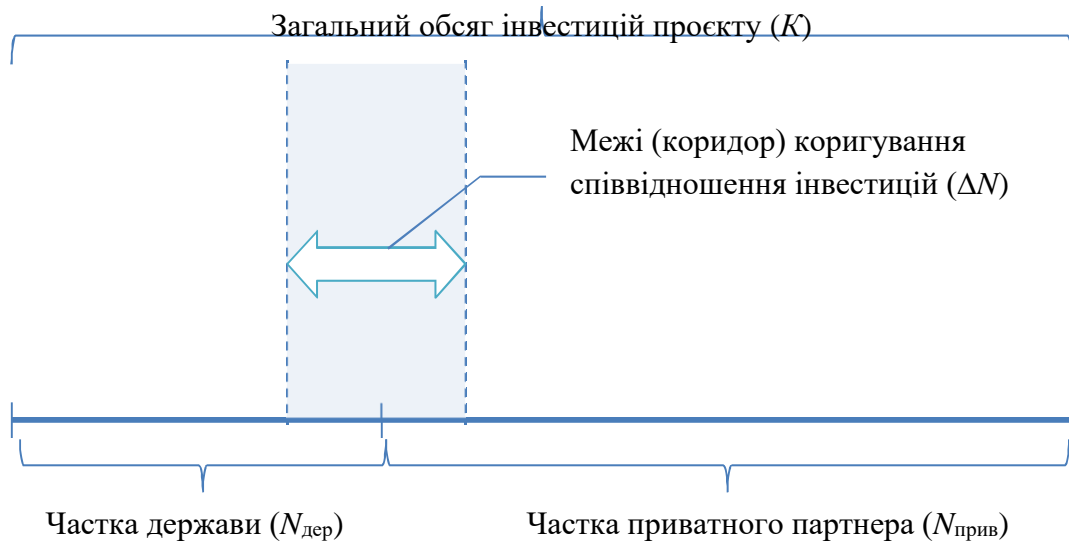
- величина чистого приведеного (дисконтованого) доходу (NPV) від проєкту;
- величина внутрішньої норми прибутковості (IRR) проєкту;
- величина індексу прибутковості (рентабельності) (PI) проєкту;
- термін окупності проєкту (дисконтований) (TR);
- коефіцієнт ефективності інвестицій (ARR) за проєктами;
- темп зростання і абсолютний обсяг інвестицій по окремим проєктам;
- питома вага недержавних інвестицій і їх динаміка.

В) Показники бюджетної ефективності:

- зростання і динаміка абсолютної величини доходів місцевого бюджету від об'єктів інфраструктури;
- темп зростання (зниження) і динаміка обсягів надходження до бюджету від оренди інфраструктурних об'єктів.

Завдання визначення економічно обґрунтованого розподілу інвестиційного навантаження між державою і приватним партнером є дуже важливим завданням.

Привабливими для приватного партнера є проєкти з термінами окупності до 5-7 років, в окремих випадках 10 років. У той же час для держави терміни окупності по проєктах, що мають високу соціальну значущість, можуть складати і більше 30 років. Як було розглянуто у 2 розділі співвідношення коштів держави і приватного партнера коливається в від 45% / 55% до 20% / 80%. У разі незадовільних показників комерційної ефективності приватний партнер не буде зацікавлений у проєкті. Якщо ж проєкт має високу значимість для держави, то вона може збільшити свою частку інвестиційного навантаження, знизивши навантаження на приватний бізнес. Завдяки цьому поліпшуються показники комерційної ефективності проєкту і підвищується його привабливість для приватного партнера [24]. Схематично цей процес представлений на рис. 3.4.



Запропоновано автором

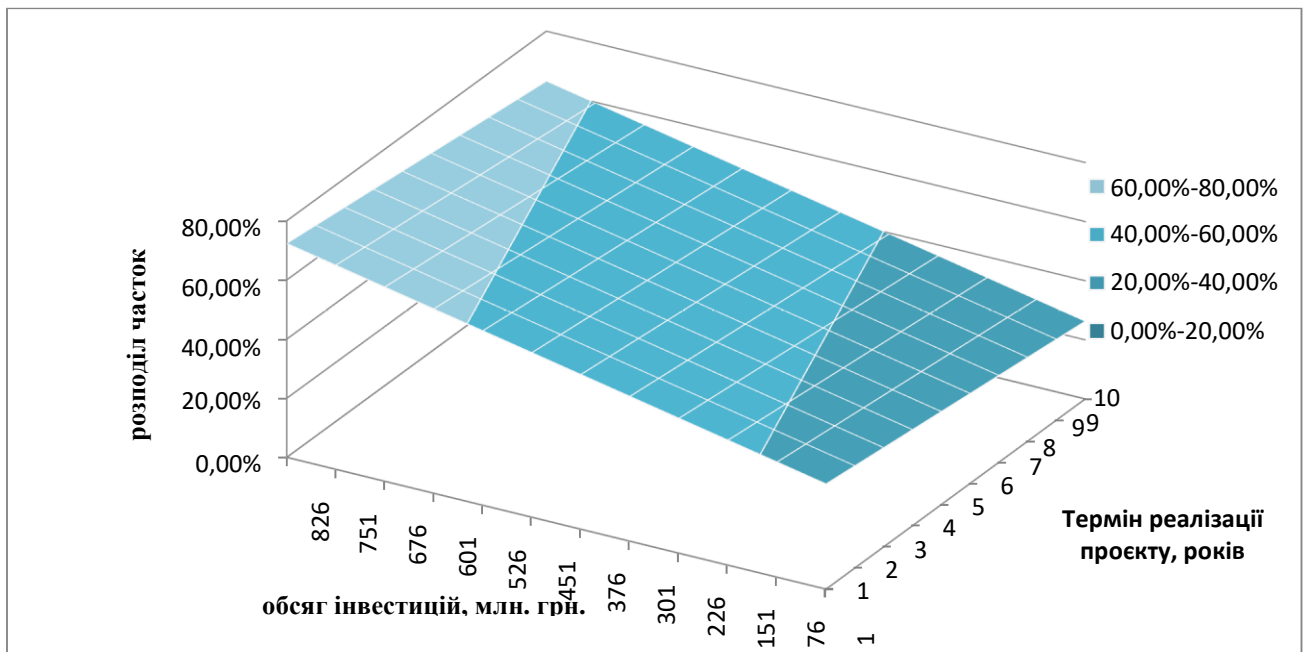
Рис. 3.4. Співвідношення часток держави і приватного партнера в ДПП проєктах надання автотранспортних послуг

При цьому, проєкти розрізняються за обсягами інвестицій, показниками економічної ефективності, термінами реалізації [24]. З 113 аналізованих проєктів ДПП 107 було у сфері надання автотранспортних послуг муніципальним установам за договорами управління і експлуатації було проведено кореляційно-регресійний аналіз для виявлення залежності, в якій функцією залежності є співвідношення часток інвестицій держави та приватного бізнесу, а аргументами – планований термін реалізації і обсяг інвестицій [20; 23]. Співвідношення часток держави і приватного бізнесу у досліджуваних ДПП-проєктах надання автотранспортних послуг муніципальним установам за договорами управління і експлуатації має вигляд:

$$\frac{N_{\text{дер}}}{N_{\text{прив}}} = \frac{0,349 + 0,446 \cdot 10^{-12} \cdot K - 0,13 \cdot T}{0,653 - 0,446 \cdot 10^{-12} \cdot K - 0,13 \cdot T} \quad (3.1)$$

де $N_{\text{дер}}$ – частка інвестицій держави; $N_{\text{прив}}$ – частка інвестицій приватного партнера; K – обсяг інвестицій, грн.; T – термін реалізації проєкту, років.

Коефіцієнт множинної кореляції дорівнює 0,7, що свідчить про достатній взаємозв'язок між розглянутими факторами і функцією. Як видно із залежності 3.1, інвестиційне навантаження на державу ($N_{дер}$) зростає при збільшенні вартості проєкту (K) і зменшується з ростом його тривалості (T). У той же час, інвестиційне навантаження на приватний бізнес ($N_{прив}$) зростає зі збільшенням тривалості проєкту (T) і зменшується з ростом вартості проєкту (K). В цьому є логіка: чим вища вартість проєкту, тим більше навантаження має взяти на себе держава; чим швидше буде проєкт реалізований, тим менше інвестиційне навантаження несе приватний партнер. Наочно розподіл часток представлено на рис. 3.5.



Розраховано автором

Рис. 3.5. Розподіл інвестиційного навантаження між державою і приватним партнером в проєктах ДПП надання автотранспортних послуг муніципальним установам за договорами управління і експлуатації

Все, що нижче цієї площини – частка держави, все, що вище – приватного партнера. При аналізі економічної ефективності інвестицій для держави і приватного партнера доцільно виділяти норми дисконтування (E) двох рівнів: народногосподарський (E_n) і комерційний (E_k), відповідно. Доцільність такого поділу обумовлена тим, що для держави і приватного партнера норми повернення коштів різні унаслідок різних прийнятних термінів окупності проєктів. Про необхідність більш точного підходу до визначення норми дисконтування говорять наукові роботи ряду авторів [29; 30; 33]. Для приватного партнера прийнятним терміном окупності є 3–7 років, в великих проєктах до 10 років. Для держави прийнятним можуть бути і 25–30 років та 50 років у соціально-значущих проєктах. В деяких випадках держава може і зовсім не мати за метою повернення вкладених коштів. Таким чином, якщо розглядати чистий дисконтований дохід як функцію від капітальних вкладень і норми дисконту, отримаємо наступну залежність:

$$\begin{cases} NPV_d = f(K'_d + \Delta K; E_n) \\ NPV_n = f(K_n - \Delta K; E_k) \end{cases} \quad (3.2)$$

де NPV_d – чистий дисконтований дохід держави; NPV_n – чистий дисконтований дохід приватного партнера; K_d – інвестиції держави при E_k ; K_n – інвестиції приватного партнера при E_k ; ΔK – різниця інвестиційних вкладень в проєкт, визначається як:

$$\begin{cases} \Delta K = K_d - K'_d \\ K'_d = f(NPV_d; E_k) \\ K_d = f(NPV_d; E_n) \end{cases} \quad (3.3)$$

$$NPV_d = const$$

де K_d – інвестиції держави при E_n .

Таким чином, для держави можна використовувати норму дисконтування $E = 5-10\%$, для приватного партнера $E = 12-18\%$. Це дозволить державі більш

гнучко підходити до формування коридору коригування у проєктах ДПП, збільшуючи своє інвестиційне навантаження і знижуючи навантаження приватного партнера.

Вибір чисельного значення норми дисконтування (E) залежить від таких факторів, як [1]:

- цілі інвестування і умови реалізації проєкту;
- рівень інфляції в конкретній національній економіці;
- величина інвестиційного ризику;
- альтернативні можливості вкладення капіталу;
- фінансові та інші міркування і подання інвестора.

Для стимулювання приватного бізнесу участі у ДПП-проєктах можна застосувати спеціальну систему бонусів, при якій приватний партнер отримає винагороду від держави в разі своєчасного введення об'єкту в експлуатацію, своєчасної здачі замовлених послуг. Розмір даної премії (бонусу) визначається за формулою 3.4. Коефіцієнт, що визначає вплив термінів здачі замовлення на розподіл інвестиційного навантаження $a_{стр}=0,0103$.

Відповідно, якщо приватний партнер здає проєкт у строк (за місяць до встановленого терміну), то йому нараховується премія:

$$P_{стр}=1/12 \cdot a_{стр} \cdot K \cdot N_{прив}, \quad (3.4)$$

де K – вартість проєкту; $N_{прив}$ – частка інвестицій приватного партнера;

У загальному вигляді доходи автотранспортного підприємства (D) визначаються за такою залежністю:

$$D = D_o + D_p + D_e + D_{пр}, \quad (3.5)$$

де D_o – доходи, отримані від основної діяльності автотранспортного підприємства; D_p – доходи від реалізації матеріальних цінностей в результаті заміни і ліквідації основних фондів; D_e – доходи від позареалізаційних операцій; $D_{пр}$ – інші доходи.

Доходи від основної діяльності представляють загальну суму надходжень від усіх видів робіт і послуг: вантажних і пасажирських перевезень, перевезень багажу та пошти, вантажно-розвантажувальних робіт, підсобно-допоміжної діяльності.

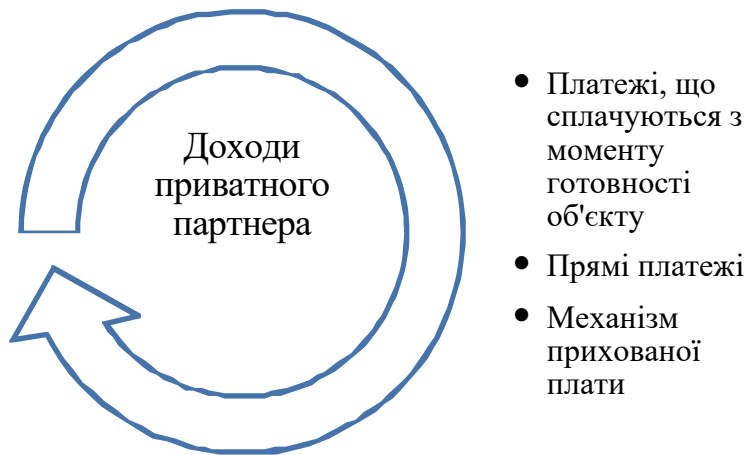
Доходи від основної діяльності визначаються за видами робіт, виходячи з їх обсягу та середньої дохідної ставки. Дохідна ставка залежить від умов перевезень (швидкості, виду відправки, типу рухомого складу), існуючої системи тарифних ставок і плат. Доходи від реалізації матеріальних цінностей визначаються або за залишковою вартістю, або на основі ринкового попиту та пропозиції.

Доходи від позареалізаційних операцій складаються з: доходів, одержуваних від пайової участі в спільному підприємстві; орендної плати від здачі майна в оренду; доходів, одержуваних власниками акцій (дивіденди), облігацій та інших цінних паперів. Інші доходи представляють собою доходи від операцій, безпосередньо не пов'язаних з наданням робіт та послуг (штрафи, відшкодування збитків).

Дохід від основної діяльності на автотранспорті обумовлюється обсягом транспортних потоків. При оцінці економічної ефективності реалізації інвестиційних ДПП-проектів розвитку автотранспортної інфраструктури необхідно здійснювати прогнозування автотранспортних потоків, а також застосовувати методи визначення вигоди користувачів.

Доходи від позареалізаційних операцій представляють собою доходи від використання допоміжних споруд (сервісних станцій, мотелів, магазинів, розміщення реклами). Розраховувати їх вельми складно. Тому наближено вони можуть визначатися як певний відсоток від доходів від основної діяльності. Так, наприклад, за даними Світового банку прибутковість допоміжних споруд на платних автомобільних дорогах не перевищує 5% від збору плати за проїзд [34; 138; 139].

Доходи приватного партнера від основної діяльності при реалізації ДПП-проектів зазвичай побудовані за однією з трьох схем (рис. 3.5).



Запропоновано автором

Рис.3.5. Доходи приватного партнера від основної діяльності при реалізації ДПП-проектів підприємств автотранспорту

Платежі, що сплачуються з моменту готовності об'єкта. За даною схемою державний сектор виплачує узгоджену суму, незалежно від наявного обсягу транспортного потоку, як тільки об'єкт буде готовий до використання у відповідності зі специфікаціями, зазначеними в контракті ДПП. Виплати даного узгодженого платежу починаються тільки після того, як об'єкт буде зданий і може бути зменшено в разі неготовності об'єкту. При такій схемі кредитори захищені від ризику, що стосується обсягів автотранспортних послуг.

Механізм прихованої плати. В даній схемі сума, яку державний сектор виплачує за виконання проекту, залежить від на розміру автотранспортного потоку. З точки зору кредиторів дана схема оплати здається більш схильною до ризиків, оскільки дохід компанії залежить від автотранспортних потоків. Проте, через те, що користувач не повинен платити за його використання, розмір платежу не впливає на потоки автотранспорту.

Прямі платежі. В даній схемі дохід від реалізації проекту отримується за рахунок збору, що сплачується користувачами введеної в експлуатацію транспортної інфраструктури. В даному випадку кредитор схильний до всіх ризиків, пов'язаних з використанням автотранспорту, а також ринкові ризики. Дана схема розглядається кредиторами як найбільш ризикована з трьох схем отримання доходів.

Позатранспортні ефекти обумовлюються ефектами в суміжних

виробничих галузях економіки, ефектами від інвестиційних проєктів, обумовлених реалізацією аналізованого проєкту, а також соціальним і екологічним ефектом [143; 148; 205].

Позатранспортний ефект при зростанні швидкостей доставки вантажів може бути оцінений через скорочення вантажної (і / або) пасажирської маси по залежності:

$$\Delta M = \frac{C_B \cdot P_o}{24 \cdot 365} \left(\frac{L_g}{V_g} - \frac{L_n}{V_n} \right) \quad (3.6)$$

де ΔM – вартість скороченої вантажної маси; C_B – середня ціна 1 т вантажу; P_o – річне відправлення вантажу, т; L_g (L_n) – довжина ділянки зміни швидкостей перевезення вантажів до (після) реалізації інноваційного заходу, км; V_g (V_n) – середня швидкість доставки вантажів до (після) реалізації інвестиційного проєкту, км / год.

Ціна 1т вантажу розраховується як середньозважена величина відповідно до структури вантажообігу. Ефект від скорочення вантажної маси на шляху слід враховувати для тих вантажів, які рівномірно споживаються: метал, кам'яне вугілля, продукція легкої промисловості. Інші вантажі, споживання яких сезонне, даного ефекту не дають. Скорочення вантажної маси призводить до зниження одноразових витрат на оборотні кошти. Тому при визначенні показників економічної ефективності вкладень скорочення вантажної маси на шляху віднімається з інвестиційних витрат.

Позатранспортний ефект може бути обумовлений скороченням псування, пошкоджень і втрати вантажів. Зменшення річного збитку від втрати вантажів ΔU_B^B , втрачених безповоротно, визначається по залежності:

$$\Delta U_B^B = \frac{C_B \cdot \Delta \alpha \cdot P_o}{100} \quad (3.7)$$

де $\Delta \alpha$ – зниження відносної величини безповоротних втрат, у відсотках до загального обсягу перевезень вантажів.

Скорочення річного збитку при частковому псуванні та пошкодженні (зниженні сортності, стандарту) вантажів ΔU_p^c розраховується за формулою:

$$\Delta U_p^c = \frac{(\Pi_B - \Pi_B^{ост}) \cdot \Delta \alpha' \cdot P_0}{100} \quad (3.8)$$

де $\Pi_B^{ост}$ – залишкова вартість 1т зіпсованого або пошкодженого вантажу; $\Delta \alpha'$ – зменшення відносної величини частково зіпсованого та пошкодженого вантажу, у відсотках до загального обсягу їх перевезення.

При необхідності при розрахунках суспільної ефективності враховується зниження економічного збитку в суміжних галузях виробництва, де споживається дана продукція (вантаж), коли не існує можливості швидкого поповнення її виробництва або перевезення.

Економічний ефект від скорочення часу перебування пасажирів на шляху прямування також може включатися у поза транспортний ефект.

Економічний ефект від зменшення часу поїздок може бути визначений за залежністю:

$$E_{пас} = 2 \cdot 365 \cdot \alpha \cdot \theta \cdot C_{пг} \cdot N_{п} \cdot \left(\frac{L_g}{V_g^п} - \frac{L_n}{V_n^п} \right) \quad (3.9)$$

де α – ступінь зайнятості місць в автотранспортному засобі; θ – місткість транспортного засобу; $C_{пг}$ – середня величина вартості однієї пасажиро-години; N_n – число транспортних засобів на добу; $V_g^п$, $(V_n^п)$ – швидкість руху транспортних засобів до (після) реалізації проєкту.

Даний перелік поза транспортних ефектів не є повним. Їх виявлення залежить від глибини і ступеня опрацювання економічного обґрунтування інвестицій. При необхідності можуть бути виявлені і інші поза транспортні ефекти [208].

Для визначення економічної ефективності різних інвестиційних проєктів,

що реалізуються на основі державно-приватного партнерства, слід приймати такі показники [1; 8; 48]:

- 1) Чиста поточна вартість (NPV – Net Present Value);
- 2) Індекс прибутковості (PI – Profitability Index);
- 3) Внутрішня норма прибутковості (IRR – Internal Rate of Return);
- 4) Термін окупності (повернення) інвестиційних витрат (T_o), Payback Period (PP).

Економічна ефективність інвестицій може оцінюватися трьома показниками: NPV , IRR і $T_o(PP)$. Індекс прибутковості (PI) і чистий дисконтований дохід (NPV) взаємозалежні показники. Якщо $NPV > 0$, то PI завжди > 1 . Чиста поточна вартість (NPV) представляє собою суму різниць експлуатаційного ефекту і інвестиційних вкладень за розрахунковий період, приведених до єдиного (звичайно початкового року). Якщо величина NPV позитивна, то проєкт економічно ефективний.

$$NPV = \sum_{t=1}^{T_p} \frac{E_t - K_t}{(1+E)^t} \quad (3.10)$$

де E_t – сума економічних ефектів на t -му кроці розрахунку з урахуванням податків; K_t – капітальні вкладення на t -му етапі розрахунку; E – норма дисконту; T_p – горизонт розрахунку.

Величина внутрішньої норми прибутковості (IRR) показує таку ставку дисконтування E_p , при якому NPV дорівнює нулю. Якщо IRR більше норми прибутковості, то проєкт визнається економічно ефективним. IRR знаходиться за рівнянням:

$$\sum_{t=1}^{T_p} \frac{E_t}{(1+E_p)^t} = \sum_{t=1}^{T_p} \frac{K_t}{(1+E_p)^t} \quad (3.11)$$

Період окупності інвестицій T_o обумовлюється моментом, в якому прибуток за проєктам від початку капітальних вкладень перевищить (повністю

окупить) його інвестиційні витрати. При розрахунку дисконтованого періоду окупності, всі грошові потоки дисконтуються на початок капітальних вкладень.

Дисконтований період окупності T_o визначається за формулою:

$$\sum_{t=1}^{T_p} \frac{E_t}{(1+E)^t} = \sum_{t=1}^{T_p} \frac{K_t}{(1+E)^t} \quad (3.12)$$

Зіставлення різних критеріїв оцінки інвестиційних проєктів, на яких ґрунтуються чотири різних методи оцінки проєктів ДПП на ринку послуг автотранспорту, наведено в табл. 3.3 [8].

Таблиця 3.3

Зіставлення критеріїв оцінки інвестиційних проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Дія, процедура	Критерій оцінки інвестиційного проєкту			
	Чиста поточна вартість проєкту, NPV	Індекс прибутковості інвестицій, PI	Термін окупності проєкту, PP	Внутрішня норма прибутковості проєкту, IRR
Урахування залежності вартості грошей від часу	+	+	+	+
Застосування коефіцієнту дисконтування грошових потоків	+	+	+	-
Використання грошових потоків	+	+	+	+
Розрахунок норми прибутковості	-	-	-	+
Розгляд повернення грошових коштів за весь термін проєкту	+	+	-	+

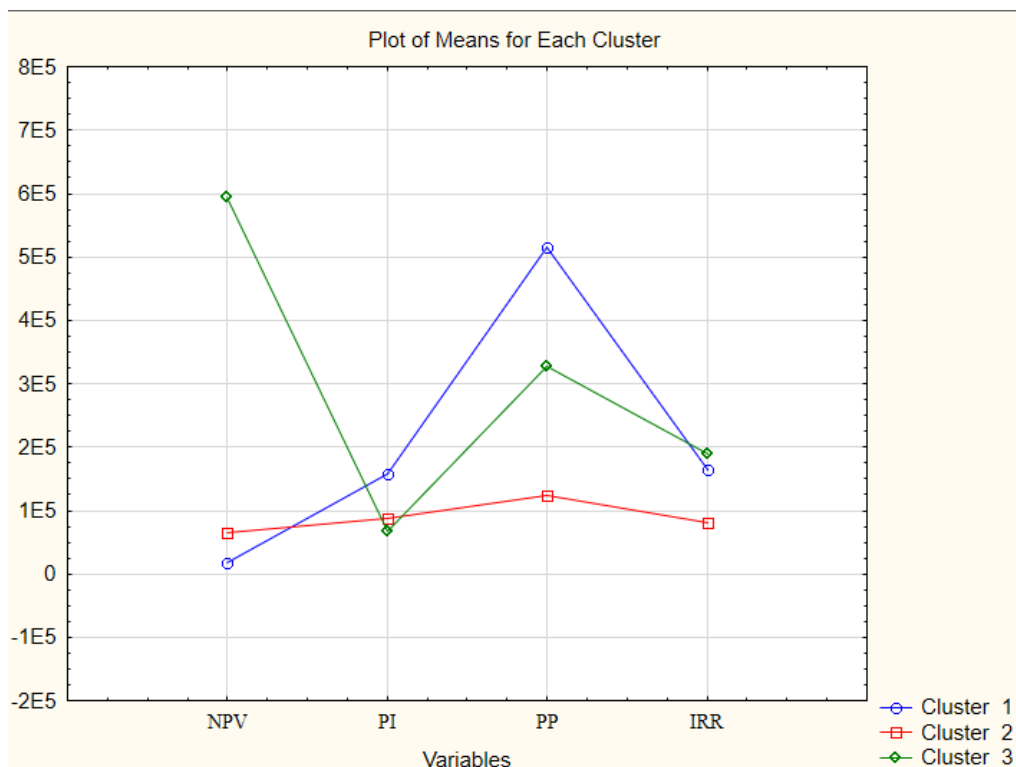
Існує взаємозв'язок терміну окупності, величин чистої поточної вартості, індексу рентабельності інвестицій, строку окупності і внутрішньої норми прибутковості. Цей зв'язок представлена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Зв'язок критеріїв оцінки інвестиційних проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Чиста поточна вартість проєкту NPV	Індекс рентабельності інвестицій PI	Термін окупності проєкту PP	Внутрішня норма прибутковості проєкту IRR
$NPV > 0$	$PI > 1$	$T_0 < T_n$ (нормативний)	$IRR > E$
$NPV = 0$	$PI = 1$	$T_0 = T_n$ (нормативний)	$IRR = E$
$NPV < 0$	$PI < 1$	$T_0 > T_n$ (нормативний)	$IRR < E$

Відповідно до цих критеріїв було здійснено кластеризація проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту та було виділено 3 основні кластери моделей ДПП, реалізація яких на даний момент найбільш ефективна на ринку послуг автомобільного транспорту (рис. 3.6).



Розраховано автором: STATISTICA 10 listing

Рис.3.6.Графік середніх значень індикаторів ефективності системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Як свідчать дані рис. 3.6 за чотирма основними індикаторами ефективності системи управління розвитком підприємств автотранспорту всі досліджувані 113 проєктів за організаційною ознакою було поділено на 3 кластери. Склад кожного із кластерів наведені на рис. 3.7 – 3.9.

Members of Cluster Number 1 (Data) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 26 cases	
	Distance
П3	94368,3
П4	62622,5
П6	69463,2
П7	59791,3
П8	114857,5
П11	191016,4
П13	41743,9
П16	47678,7
П19	272796,1
П22	106141,7
П24	197661,8
П25	179941,2
П28	106141,7
П30	84433,7
П31	252625,0
П32	89734,0
П35	109547,7
П37	121480,8
П78	107562,9
П83	76931,2
П84	246494,2
П85	80602,0
П88	117674,5
П10	94368,3
П108	62698,7
П111	139797,9

Розраховано автором: STATISTICA 10 listing

Рис.3.7.Проекти ДПП кластеру 1

Перелік досліджуваних проєктів ДПП, умовні позначки цих проєктів наведені у додатках.

Як свідчать дані рис. 3.7 до першого кластеру потрапило 26 договорів ДПП, які виконують певні автотранспортні послуги, необхідні для розвитку сільських територій та муніципальних об'єднань. Для цього створюється або спільне підприємство між державним та приватними партнерами або їх часткове об'єднання, де розподіл функцій здійснюється відповідно до виробничо-експлуатаційної та інвестиційно-контролюючої діяльності.

Members of Cluster Number 2 (Data) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 81 cases	
	Distance
П1	56344,5
П2	49403,5
П5	95105,6
П9	62970,7
П10	62006,1
П12	42631,3
П14	49691,7
П15	55989,5
П17	43971,7
П18	82410,4
П20	58850,1
П21	57792,4
П23	55377,1
П26	58850,1
П27	57792,4
П29	55377,1
П33	75765,7
П34	72162,8
П36	63371,4
П38	87113,9
П39	100319,1
П40	61243,3
П41	62033,0
П42	82996,4
П43	85147,4
П44	111806,5
П45	87150,7

Розраховано автором: STATISTICA 10 listing

Рис.3.8.Проекти ДПП кластеру 2 (фрагмент)

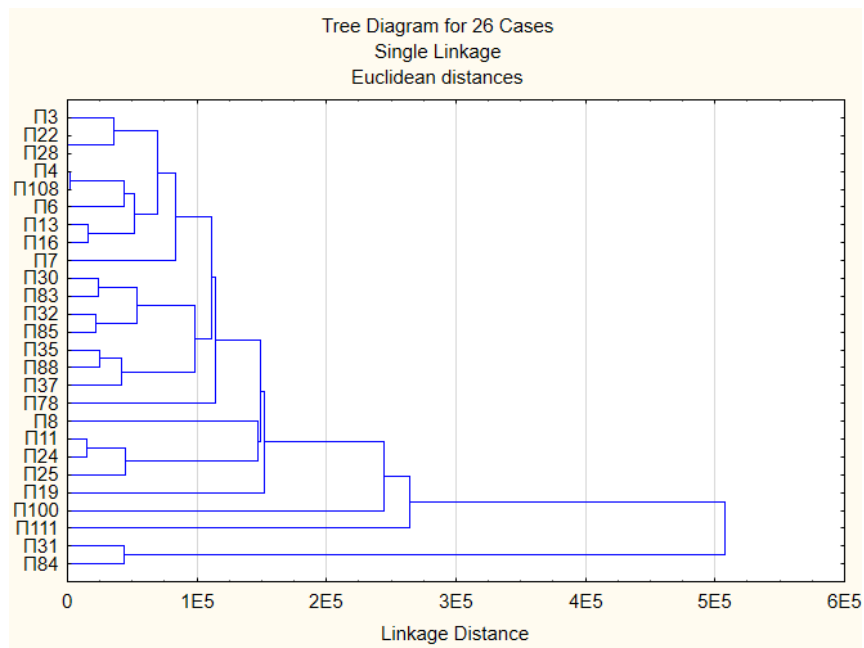
Як свідчать дані рис. 3.8 до другого кластеру потрапило 81 договір ДПП, які виконуються на території муніципальних утворень (селищних рад). За договором автотранспортні підприємства здійснюють збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів. Тобто, автотранспортні підприємства – бізнес-партнери здійснюють часткову або повну експлуатацію державного ДПП-об'єкту, при цьому отримують винагороду управителя у вигляді муніципального утворення, який здійснює контроль за утриманням об'єкту та наданням заявлених у договорі послуг споживачам.

Members of Cluster Number 3 (Data) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 6 cases	
	Distance
П58	133200,7
П64	135843,1
П109	122424,7
П110	203412,1
П112	99950,4
П113	86750,6

Розраховано автором: STATISTICA 10 listing

Рис. 3.9.Проекти ДПП кластеру 3

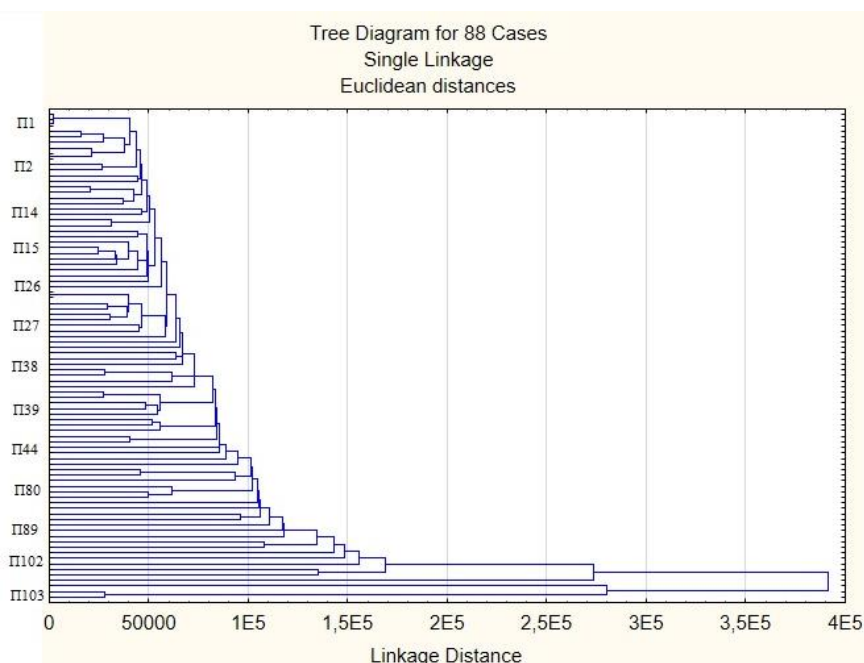
Як свідчать дані рис. 3.9 до третього кластеру потрапило 6 договорів ДПП по реконструкції, модернізації і, частково, будівництву та утриманню автомобільних доріг, які можна віднести до концесійних угод. При цьому приватний інвестор бере на себе зобов'язання оновлювати і розвивати існуючу дорогу, а з Дорожнього фонду виділятимуться кошти на підтримку інвестора за умови дотримання ним усіх зобов'язань за якістю дороги. Замість отримання плати за проїзд планується, що інвестор буде заробляти за рахунок розвитку придорожньої інфраструктури: АЗС, закладів громадського харчування, рекламних площ тощо. У даному випадку концесія представляє собою своєрідний альянс з одного боку між бізнес-партнером (концесіонером) щодо здійснення работ/ надання певних послуг кінцевим споживачам (населенню) та фінансового покриття своїх витрат з винагороди; з другого боку – здійснення контрольних функцій державою-партнером (концендентом) щодо забезпечення суспільних функцій підприємцем.



Побудовано автором: STATISTICA 10 listing

Рис. 3.10. Дендограма доглянутого рівня ефективності ДПП кластеру 1

Як свідчать дані рис. 3.10 найбільший рівень ефективності має проєкт П111 – часткова інтеграція функцій між державним та приватними партнерами щодо збору, транспортування та утилізації всіх твердих відходів на території Заможненської селищної ради.

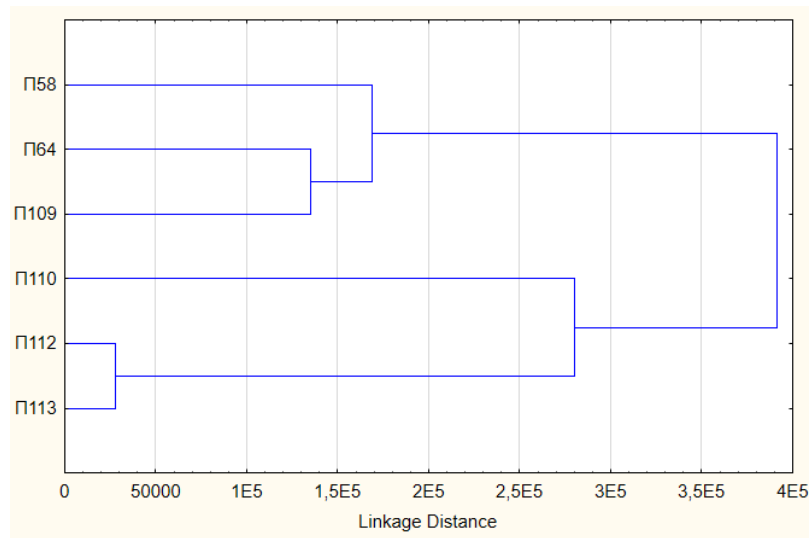


Побудовано автором: STATISTICA 10 listing

Рис.3.11. Дендограма доглянутого рівня ефективності ДПП кластеру 2

Як свідчать дані рис. 3.11 найбільший рівень ефективності має проєкт

П103 – часткова експлуатація державного ДПП-об'єкту за договором надання автотранспортних послуг споживачам щодо збору, транспортування та утилізації всіх твердих відходів на території Орлицької селищної ради.



Побудовано автором: STATISTICA 10 listing

Рис.3.12. Дендограма доглянутого рівня ефективності ДПП кластеру 3

Як свідчать дані рис. 3.12 найбільший рівень ефективності має проєкт П110 – концесія модернізація та обслуговування дороги Харків-Дніпро-Запоріжжя (М-29, М-04, М-18).

Опис характеристик отриманих кластерів наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Результати кластерного аналізу. Визначення складу кластерів проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту

ДПП-модель (Кластер / кількість проєктів ДПП)	Проєкт ДПП	Ідентифікація моделі організації та ступеню відповідальності партнерів
1	2	3
Коопераційна (громадська / муніципальна) модель у формі спільного (державно приватного) підприємства або інвестиційної угоди(1 /26)	Збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів на території селищних рад: Піщанська, Кременчуцький район; Омельницька; Кобелячківська; Пришибська; Кам'янопотоківська; Запільська; Піщанська; Рокитненська; Шапківська; Михайликівська; Оленівська; Чапаєвська; Говтвянська; Мануйлівський старостинський округ Козельщинської селищної ради; Козельщинська; Пригарівська; Солоницька; Богданівська; Гриньківська; Придніпрянська; Кобеляцька; Марківська; Красненська; Горбівська; Золотарівська; Заможненська	Створення спільного підприємства або часткова інтеграція певних функцій між державним та приватними партнерами. Розподіл функцій здійснюється за ознаками виробничо-експлуатаційної та інвестиційно-контролюючої діяльності

Закінчення табл. 3.5

1	2	3
Експлуатаційна модель у формі контракту; орендного договору(2/81)	Збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів на території селищних рад: Салівська; Червонознам'янська; Келебердянська; Бондарівська; Майбородівська; Недогарківська; Демидівська; Ялинцівська; Недогарківська; Високовакулівська; Новогалещинська; Василівська; Рибалківська; Лутовинівська; Хорішківська; Пісківська; Приліпська; Бреусівська; Оболонська; Наріжанська; Веселоподільська; Погребняківська; Біляківська; Жовтнева; Пузирівська; Василівська; Заїчинська; Горошинська; Криворудська; Іванівська; Липнягівська; Веремівська; Глобинська; Очеретуватська; Худоліївська; Устимівська; Товстівська; Степанівська; Пустовійтівська; Фрунзівська; Жуківська; Пузиківська; Бугаївська; Федорівська; Пирогівська; Куп'єватівська; Броварківська; Івановоселищенська; Петрівська; Борисівська; Бабичівська; Святилівська; Градизька; Землянківська; Зубанівська; Кринківська; Опришківська; Обознівська; Канавська; Іванівська; Кіровська; Василівська; Чорбівська; Озерянська; Лучківська; Дрижиногреблянська; Бутенківська; Комендантівська; Дашківська; Жуківська; Білицька; Сухинівська; Червоноквітівська; Підгорянська; Кунівська; Світлогірська; Орлицька; Шенгурівська; Вільховатська; Бродщинська; Григоро-Бригадирівська	Бізнес-партнери мають здійснювати часткову або повну експлуатацію державного ДПП-об'єкту, отримує винагороду управителя від держави-партнера, який здійснює контроль за утриманням об'єкту, за надання заявлених у договорі послуг споживачам
Концесійна модель у формі концесійної угоди(3/6)	Дороги Бориспіль - Полтава (М-03); Дніпро-Кривий Ріг-Миколаїв (М-04, Н-11); Ягодін-Ковель-Луцьк (М-07, М-19); Харків-Дніпро-Запоріжжя (М-29, М-04, М-18); Київ-Рівне (М-06); Херсон-Миколаїв (М-14)	Своєрідний альянс з одного боку між бізнес-партнером (концесіонером) щодо здійснення робіт / надання певних послуг кінцевим споживачам (населенню) та фінансового покриття своїх витрат з винагороди; з другого боку – здійснення контрольних функцій державою-партнером (концедентом) щодо забезпечення суспільних функцій підприємцем

Таким чином, економічна ефективність проєкту ДПП у сфері надання автотранспортних послуг муніципальним установам за договорами управління і експлуатації включає в себе систему показників, що відображають:

- 1) суспільну ефективність, що відображає економічні ефекти народного господарства в цілому від реалізації проєкту;
- 2) бюджетну ефективність, яка надає сальдований результат участі держави у проєкті, з точки зору витрат і доходів бюджетів різних рівнів;
- 3) комерційну ефективність, що враховує фінансові наслідки участі приватного партнера у реалізації проєкту, в припущенні, що він виробляє всі передбачені угодою витрати і користується всіма передбаченими угодою

результатами.

Послідовність оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів ДПП у сфері надання автотранспортних послуг муніципальним установам за договорами управління і експлуатації наступна:

1) оцінюється загальна ефективність інвестиційного проєкту в цілому. Якщо за показниками суспільної ефективності проєкт задовольняє народногосподарським вимогам, то цей проєкт приймається до реалізації. В іншому випадку аналізований інвестиційний проєкт або відхиляється, або рекомендується на доопрацювання з метою підвищення його суспільної ефективності;

2) визначаються показники бюджетної (фінансової) ефективності інвестиційного проєкту. Якщо показники бюджетної ефективності задовольняють партнера, то цей проєкт приймається до реалізації. В іншому випадку визначається ліміт інвестиційних вкладень приватного партнера, при якому бюджетна ефективність буде його задовольняти.

3) розраховуються показники комерційної ефективності для приватного партнера. Якщо вони задовольняють вимоги приватного партнера, то приступають до укладання контрактів на реалізацію проєкту. В іншому випадку підвищується значення цієї комерційної ефективності шляхом зменшення приватних інвестицій. У разі, коли приватному партнеру економічно не вигідно вкладати свої інвестиції в аналізований проєкт, розглядається доцільність реалізації проєкту при 100% державних витратах.

При оцінці суспільної ефективності враховуються ефекти від реалізації інвестиційних проєктів, утвореного не тільки на транспорті, а й інших галузях народного господарства. Економічний ефект реалізації проєктів при визначенні показників суспільної ефективності являє собою суму двох ефектів: ефекти, утворені під час надання автотранспортних послуг і позатранспортні ефекти.

При бюджетної ефективності інвестиційних проєктів, що реалізуються на принципі державно-приватного партнерства, враховується приріст податкових надходжень до державного і регіонального бюджетів, а також збільшення позабюджетних фондів. Показники комерційної ефективності для партнерів визначається на основі фінансових результатів, що встановлюються шляхом

аналізу потоку реальних грошей. При відсутності позикових інвестиційних коштів для виявлення комерційної ефективності вкладень досить проаналізувати потік грошових коштів з інвестиційної та операційної (експлуатаційної) діяльності. В рамках кожного виду діяльності розглядається приплив і відтік грошових коштів. Різниця між припливом і відтоком грошових коштів характеризує потік реальних грошей. При наявності позикових коштів приплив грошових коштів повинен визначатися з урахуванням фінансової діяльності. При цьому приплив грошових коштів здійснюється за рахунок власного капіталу (акції, субсидії). Відтік грошей відбувається за рахунок погашення заборгованостей по кредитах і виплати дивідендів. Позитивна величина сальдо свідчить про наявність вільних коштів, негативна величина – про необхідність залучення додаткових власних або позикових коштів.

3.3. Програмний розвиток системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту

В умовах становлення ринкової економіки в Україні системи управління розвитком підприємств автотранспорту з самого початку розглядалось як важливий механізм розвитку і підвищення конкурентоспроможності країни. У нашій країні за останні роки створено необхідні передумови його розвитку: визначені вихідна нормативно-правова база і інститути розвитку і підтримки такого партнерства; накопичується досвід формування потоку проєктних заявок; робляться спроби реального застосування концесійного законодавства в великих інфраструктурних проєктах; все в більших масштабах партнерські проєкти реалізуються в комунальному господарстві і в сфері культури; ведеться пошук шляхів використання механізмів державно-приватного партнерства в високотехнологічних галузях виробництва продукції і послуг, у сфері охорони здоров'я, науки і освіти.

Підготовка та реалізація проєктів з розвитку інфраструктури міждержавного, національного, регіонального та муніципального значення з використанням механізмів і різноманітних форм ДПП в нашій країні є

пріоритетним завданням. Плановане істотне підвищення частки приватного капіталу в програмах соціально-економічного розвитку неможливо без використання досвіду провідних країн світу.

Специфічними особливостями системи управління розвитком підприємств автотранспорту є те, що вони створюються з метою забезпечити фінансування, планування, виконання та експлуатацію об'єктів, виробництв та надання послуг державного сектору з використанням автомобільного транспорту. Його ключовими особливостями є:

- а) Довгостроковість забезпечення і надання послуг (іноді терміном до 30 років);
- б) Передача ризиків приватному сектору;
- в) Різноманіття форм довгострокових контрактів, що укладаються юридичними особами з державними і муніципальними структурами.

Програмний розвиток системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту допомагає створити в Україні інфраструктурне середовище, сприятливе для взаємодії держави та бізнесу для реалізації соціально та екологічно значимих функцій за допомогою виконання системи взаємопов'язаних завдань:

Перша група завдань стосується необхідності вдосконалення законодавства для створення правового середовища використання системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Перша група завдань дозволяють вирішити юридичні труднощі розвитку ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, які пов'язана зі слабкою юридичною опрацьованістю цих питань в українському законодавстві. Більшість питань щодо регулювання юридичних аспектів стосуються переважно загальних питань ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, а у сегменті «Транспорт» – зокрема будівництва окремих об'єктів транспортної інфраструктури. До них відносяться закони та підзаконні акти: Конституція України, Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Закон України № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р.

[93]; Закон України «Про угоди про розподіл продукції» від 14.09.1999 р. №1039-XIV (зі змінами) [92]; Закон України «Про концесії» №155-IX від 2019 р.(редакція 2020 р.) [90]; Закон України «Про особливості передачі в оренду об'єктів у сферах теплопостачання, водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21.10.2010 р. № 2624-VI [91]. Аналіз існуючої нормативної бази свідчить, що відсутня Концепція поетапного введення і використання моделей ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту. Дана концепція повинна містити напрямки розвитку ДПП на основі аналізу діючих моделей ДПП, перспектив введення нових моделей ДПП.

Друга група завдань стосується необхідності підтримки діяльності публічного партнера щодо підвищення ефективності та якості надання автотранспортних послуг і покращення транспортної інфраструктури шляхом залучення приватного партнера. Для цього доцільно здійснити створення та інтеграцію спеціалізованої структури, відповідальної за супровід проєктів ДПП, в єдиний процес міжвідомчої взаємодії у сфері ДПП. Даний порядок повинен забезпечити інтеграцію в єдиний процес всіх вже існуючих елементів системи підтримки інфраструктурних інвесторів. Розроблений порядок повинен передбачати необхідність створення окремої структури, відповідальної за супровід проєктів ДПП. Відповідний «проєктний офіс» (спеціалізована, державна установа, окрема юридична особа з державною участю або ж структурний підрозділ, що діє на регіональному рівні в сфері залучення інвестицій в автотранспортну інфраструктуру) повинен здійснювати правове і фінансово-економічне супроводження конкретних проєктів.

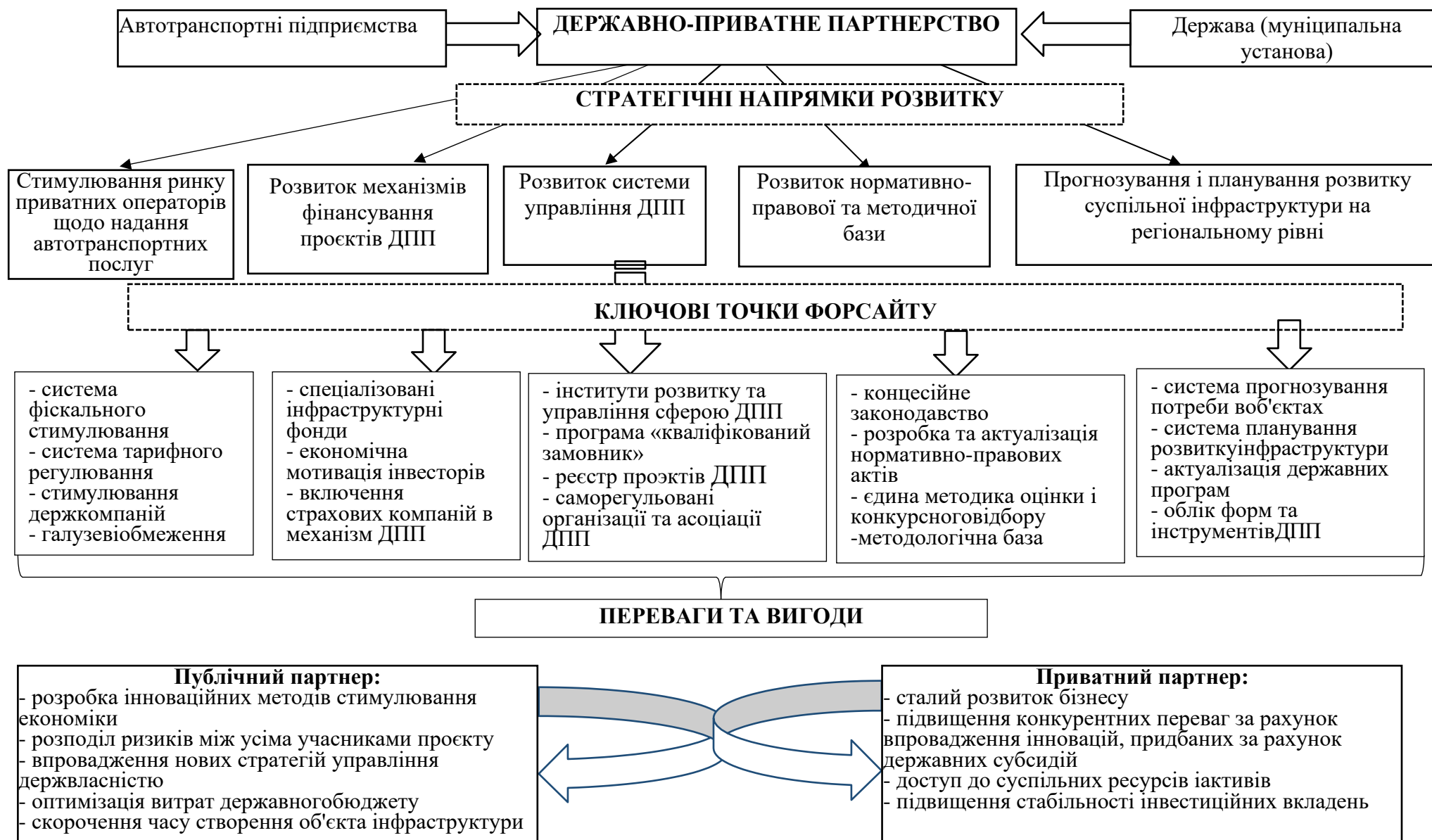
Третя група завдань стосується необхідності створення системи навчання та інформування у пілотних містах Програми розвитку державно-приватного партнерства серед бажаючих прийняти участь у підготовці та реалізації проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Крім того, зважаючи на наявність зацікавленості у профільних громадських партнерів до реалізації проєктів ДПП, але при цьому недостатній рівень профільних знань у фахівців для підготовки ініціативи і проєктної документації, дає можливість передати частину компетенцій публічного

партнера регіональному «проектному офісу» наступних повноважень: розробки пропозиції про реалізацію проекту ДПП; розробки проектно-кошторисної документації по проекту ДПП; проведення переговорів. Розповсюдження інформації має здійснюватися через програми інформування громадськості про переваги участі приватних автотранспортних компаній щодо надання автотранспортних послуг та обслуговування транспортної інфраструктури.

Четверта група завдань стосується необхідності розгалуження системи пілотних проектів ДПП в ключових секторах надання автотранспортних послуг: від концепції до представлення пілотних проектів на ринку автотранспортних послуг через прозорий та конкурентний конкурс. Ця група проблем ДПП пов'язана з організаційними питаннями впровадження механізмів державно-приватного партнерства. Відсутність чітко визначених у законі «Про державно-приватне партнерство» моделей взаємодії державних організацій і бізнес-структур на ринку автотранспортних послуг, відсутність прогресивних механізмів впливу на автотранспортну діяльність, - все це перешкоджає використанню механізмів державно-приватного партнерства на автотранспорті. Отриманий практичний досвід слугуватиме подальшому удосконаленню середовища та процесів для використання ДПП на ринку автотранспортних послуг в Україні.

П'ята група завдань стосується необхідності запобігання негативного впливу на екологію реалізації проектів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту на національному та регіональному рівнях. Потенціал державно-приватного партнерства у запобіганні негативного впливу на екологію транспортної інфраструктури включає сукупність додаткових ресурсів, можливості для вирішення суспільно значущих екологічних проблем, що несуть загрозу життєдіяльності населення та функціонування економіки, її ефективності і конкурентоспроможності.

Комплексне вирішення всіх п'яти завдань дозволяє запропонувати програмний підхід щодо розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту (рис. 3.13).



Запропоновано автором

Рис. 3.13. Програмний підхід щодо розвитку системи управління розвитком автотранспорту підприємств

Розробка і використання механізмів державно-приватного партнерства у формуванні екологічної інфраструктури вимагають визначення сучасних критеріїв і алгоритмів вибору між традиційною процедурою тендера і формуванням ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Екологічними критеріями реалізації ДПП є: здійснення попередньої і підсумкової оцінки проєкту при формування окремих видів екологічної інфраструктури; відсутність технологічної заміни і мінливості ринкового середовища; переваги застосування ДПП перевищують недоліки і перешкоди його використання і забезпечують значний позитивний ефект для суспільства, населення, навколишнього середовища, держави; створення приватних стимулів для інвестування в вирішенні екологічних проблем (водогосподарських, забруднення навколишнього середовища, нейтралізації екологічних ризиків, зниження природоємкості і ресурсоємності виробничого процесу, продукції та інше).

Найбільш економічним і менш енерговитратним методом для вирішення одночасно максимальної кількості позначених недоліків у розвитку ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту вважається впровадження Регіонального (муніципального) автотранспортного інфраструктурного плану ДПП. Для високоефективного інформаційного забезпечення даного плану необхідно сформувати інтерактивний сервіс, що представляє собою єдину інформаційну систему при регіональній (муніципальній) інфраструктурі, свого роду «цифрового клону» реальної інфраструктури - віртуальної моделі всієї автотранспортної інфраструктурної мережі.

Такого роду «майстер-плани» або «інфраструктурні плани» розробляються в багатьох країнах світу. Інфраструктурний план як інструмент міжвідомчої і між рівневої координації при плануванні і розвитку автотранспортної інфраструктури застосовується в тому числі у Великобританії, Сінгапурі, Австралії [22].

Регіональний (муніципальній) план автотранспортної інфраструктури (далі – автотранспортний інфраструктурний план ДПП) – це пілотна версія

оцінки наявної інфраструктурної потреби регіону (муніципальної установи) на довгострокову перспективу і вдосконалення методології стратегічного планування розвитку ДПП у інфраструктурі. Даний документ повинен стати важливим елементом Стратегії просторового розвитку (об'єднує план з розвитку регіональної інфраструктури). Розробка автотранспортного інфраструктурного плану ДПП необхідна з метою визначення пріоритетних для реалізації проєктів, які будуть спрямовані на забезпечення оптимального стану інфраструктури регіону, а також на відповідність регіональним потребам при раціональному використанні бюджетних ресурсів. За допомогою регіонального (муніципального) автотранспортного інфраструктурного плану ДПП можна буде визначити обсяг фінансування, необхідний для вкладення в розвиток інфраструктури, зіставити отримані цифри з можливостями бюджету та визначити той дефіцит фінансування, який повинен покриватися з інших джерел, включаючи приватне інвестування в рамках ДПП. Формування автотранспортного інфраструктурного плану ДПП повинно відбуватися в прямій ув'язці з усіма стратегічними документами планування регіону, а саме з Стратегією соціально-економічного розвитку, Планом заходів щодо реалізації Стратегії, з державними і муніципальними програмами (рис. 3.14).



Запропоновано автором

Рис. 3.14. Орієнтовна структура документів стратегічного планування розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Автотранспортний інфраструктурний план ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту може стати одним з орієнтирів для приватного сектора, який спрямований на залучення його до фінансування будівництва нових і реконструкцію існуючих об'єктів соціально значущої автотранспортної інфраструктури на принципах державно-приватного партнерства. Роль автотранспортного інфраструктурного плану ДПП в системі регіонального (муніципального) управління може зводитися до вирішення завдання по міжгалузевого та міжмуніципального балансуванню розвитку суспільної автотранспортної інфраструктури для подальшого коректування і синхронізації документів стратегічного планування (державних програм, схем територіального планування, адресних інвестиційних програм, планів заходів щодо реалізації стратегій соціально економічного розвитку та інших програмних документів).

Регіональний автотранспортний інфраструктурний план ДПП має стати одним з довгострокових стратегічних документів планування регіону, завдяки якому можливий буде аналіз стану інфраструктури регіону, включаючи найбільш актуальні дані щодо її продуктивності, сформується загальний вигляд наявних інфраструктурних потреб регіону в різних секторах економіки на поточний момент і довгострокову перспективу, що в свою чергу позитивно вплине на ефективність планування наявних ресурсів та формування стратегії інфраструктурного розвитку регіону. Крім усього іншого, регіональний автотранспортний інфраструктурний план ДПП може стати першим орієнтирним стратегічним документом для бізнес-структур – автотранспортних підприємств, що безпосередньо сприятиме розвитку ДПП у регіоні. Поетапність розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту наведена на рис. 3.15.

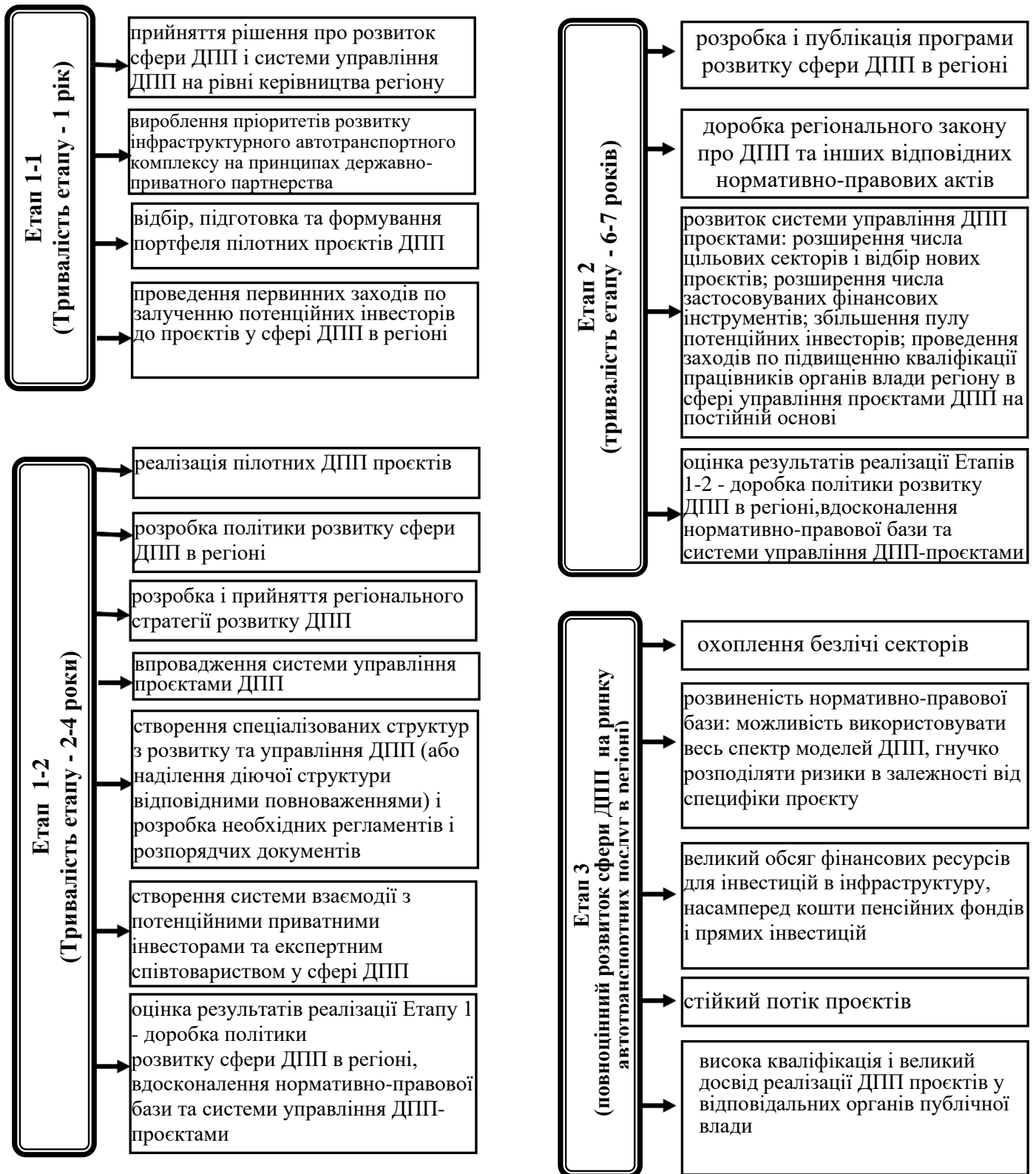


Рис. 3.15. Етапи розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Основні напрямки автотранспортного інфраструктурного плану ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту повинні відповідати основним

напрямки розвитку регіону. У автотранспортному інфраструктурному плані ДПП необхідно враховувати і робити методологічну оцінку ефективності витрат, розподілу ризиків з метою ефективного і раціонально прийняття рішення при виборі варіанта інвестицій для реалізації проєктів з розвитку інфраструктурних об'єктів (регіональні інвестиції, державні, прямі іноземні або залучення приватного сектора на основі державно-приватного партнерства). Крім того, слід виробляти експертну оцінку можливих екологічних впливів і наслідків розвитку інфраструктурних об'єктів на навколишнє середовище. Основним джерелом інформації при розробці регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП повинні стати профільні міністерства і відомства, які забезпечують розробку заходів і механізмів щодо розвитку відповідних напрямків інфраструктури. На основі представлених відомостей необхідно провести оцінку загальної потреби у фінансуванні інфраструктури, визначити перелік проєктів, запланованих до реалізації в майбутні 10 - 15 років (середній термін довгострокового планування), а також список пілотних проєктів ДПП.

Як свідчать дані рис. 3.15 об'єктом ДПП можуть бути будь-які сфери діяльності, але пріоритетними визнані:

об'єкти транспортної інфраструктури і транспорту, включаючи об'єкти дорожнього сервісу та транспортного обслуговування;

об'єкти системи комунального господарства, об'єкти забезпечення та благоустрою житлового фонду та нежитлових приміщень;

об'єкти збору, утилізації і переробки побутових, промислових відходів і відходів;

об'єкти освіти, охорони здоров'я, спорту, туризму, відпочинку та соціального обслуговування; об'єкти зв'язку і телекомунікації;

об'єкти побутового обслуговування та громадського харчування [11; 19].

Інфраструктурний план буде виконувати функцію маркетингового інструменту для регіону при роботі з населенням та приватним бізнесом. За допомогою даного документу представники бізнес-спільнот, зацікавлені у співпраці з регіоном з реалізації інфраструктурних проєктів, зможуть отримувати максимально повну і достовірну інформацію про довгострокові

плани і стратегії регіону щодо будівництва та реконструкції інфраструктурних автотранспортних об'єктів, що дозволить їм також приймати рішення по виділенню ресурсів для реалізації довгострокових інфраструктурних проєктів. Населення в своє чергу зможе взяти активну участь в зборі громадської думки під час формування програми в частині планування розвитку інфраструктури з урахуванням існуючого попиту населення в отриманні послуг. Регіональний інфраструктурний план дозволить зв'язати конкретні інфраструктурні проєкти, що реалізуються на території регіону, і ті інвестиційні проєкти, які можуть мати місце, завдяки розширенню того чи іншого проблемного вузла в інфраструктурі. Таким чином, реалізація інфраструктурного плану ДПП сприятиме комплексному розвитку економіки регіону за допомогою зняття інфраструктурних обмежень і залучення приватних інвестицій в розвиток інфраструктури, що в свою чергу скоротить потребу в державному фінансуванні.

Регіональний інфраструктурний план є довгостроковим стратегічним документом, тому термін його дії не повинен бути не менше 6 років і не більше 15 років. Рекомендований часовий період 10-15 років. При цьому важливо щорічно актуалізувати інформацію про нові інфраструктурні об'єкти.

У структуру інфраструктурного плану важливо включити:

поточний стан інфраструктури регіону за галузями;

інфраструктурна потреба регіону на означений період;

оцінка потреби у позабюджетні кошти;

мети і завдання, а також перспективні напрямки розвитку інфраструктури на довгостроковий період;

перелік об'єктів інфраструктури, відібраний відповідно до обраних напрямками розвитку;

перелік інфраструктурний проєктів, запланованих до реалізації на принципах державно-приватного партнерства, з короткою характеристикою.

Крім того, можна включити більш детальну інформацію про механізм ДПП, з метою поширення практики застосування. З урахуванням того, що

даний документ повинен стати основним джерелом інформації для інвесторів про поточний стан і про перспективні напрями розвитку, то необхідно максимально детально, чітко і просто викладати інформацію, яка могла б їх зацікавити. У разі прийняття рішення про розробку регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП самостійно раціонально виділити наступні основні етапи розробки: організаційно-підготовчий, етап розробки інфраструктурного плану, громадське обговорення, завершальний етап.

В рамках кожного етапу пропонується виділити наступні заходи: організаційно-підготовчий етап; встановлення загальної стратегії розвитку інфраструктури в регіоні, в тому числі державно-приватного партнерства, а також визначає основні напрями, принципи та показники регіонального інфраструктурного плану. Крім того, здійснює координаційну функцію при розробці регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП. Етап розробки регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП. Профільним відомствам необхідно у встановлений термін направити до робочої групи інформацію про об'єкти незавершеного будівництва, про потребу в інфраструктурних об'єктах та їх обслуговування. Робоча група формує оцінку інфраструктурної потреби регіону, дає оцінку в потреби в інвестиціях за основними напрямками автотранспортної інфраструктури на середньострокову і довгострокову перспективи.

За допомогою методології оцінки стратегічних проєктів, заснованої на матричному аналізі з урахуванням двох показників відповідності і можливості бути реалізованим, формується перелік об'єктів, що плануються до реалізації.

Для кожного об'єкта, планованого до реалізації, необхідно сформулювати характеристику, що включає інформацію про:

- ініціатора проєкту;
- найменуванні об'єкта;
- місці реалізації;
- загальної вартості об'єкта;

потреби у позабюджетних інвестицій;
термін реалізації проєкту;
визначенням форми ДПП.

До розробки зазначеного стратегічного документа можуть залучатися представники закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів, бізнес-структури та громадські організації, що мають досвід в розробці аналогічних документів і необхідний рівень кваліфікації, а також населення та інші зацікавлені особи, шляхом проведення стратегічних сесій і «круглих столів».

Громадське обговорення. На підставі зібраної інформації робоча група формує проєкт регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП плану і направляє його в Міжвідомчу координаційну раду, а також розміщує його на офіційному сайті Уряду для громадського обговорення. Міжвідомча координаційна рада враховує всі рекомендації та зауваження і в разі прийняття рішення про доопрацювання документа направляє його робочій групі. За підсумками доопрацювання документ знову прямує в Міжвідомчу координаційну раду для узгодження, а потім направляється в Уряд регіону.

Завершальний етап. Уряд погоджує проєкт регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП з органами місцевого самоврядування та направляє для підписання і опублікування. З урахуванням затвердженого документа в агентство із залучення інвестицій регіону направляються рекомендації про внесення повнішої інформації про інфраструктурні об'єкти, що плануються до реалізації і створенні регіональної інфраструктурної карти.

Таким чином, виходячи з сформульованих проблемних питань механізму реалізації проєктів ДПП на ринку автотранспортних послуг, пропонуються точки зростання – так званого форсайту, здатні забезпечити підвищення рівня рейтингу ДПП на ринку автотранспортних послуг:

створення регіонального автотранспортного інфраструктурного плану ДПП;

створення та інтеграція спеціалізованої структури, відповідальної за

супровід проєктів ДПП, в єдиний процес міжвідомчої взаємодії у сфері ДПП;
регламентація процедури здійснення контролю і нагляду проєктів ДПП;
внесення змін до законодавчої бази.

Найбільш перспективною точкою зростання механізму ДПП може бути Регіональний автотранспортний інфраструктурний план з інтерактивним сервісом у вигляді інфраструктурної карти. Вважається, що даний інструмент найменш енерговитратний і найбільш ефективний, у зв'язку з тим, що може одночасно усунути ряд виявлених проблем. Найбільш доцільно реалізацію розробленого плану стратегічних напрямків розвитку державно-приватного партнерства на ринку автотранспортних послуг можна здійснити у вигляді Дорожньої карти розвитку ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту – 2030 (Додаток Д).

Зазначені пропозиції в разі реалізації сприятимуть підвищенню кількості реалізованих проєктів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, комплексному розвитку економіки регіону за допомогою зняття інфраструктурних обмежень і залучення приватних інвестицій в розвиток автотранспортної інфраструктури, що в свою чергу скоротить потребу в державному фінансуванні.

Висновки по розділу 3.

1. Системи управління розвитком підприємств автотранспорту як і будь-який вид економічної діяльності підпорядковується певним закономірностям, в основі яких – інтереси – цільові орієнтири сторін ДПП. Виявлення цільових орієнтирів державно-приватного партнерства як засобу реалізації суспільних потреб, розгляд його основних моделей і ролі держави, як суспільного інституту при цьому не зменшується, а стає іншим, більш багатоаспектним, що вимагає поєднання різноманітних інструментів і механізмів державного впливу на економіку, диференційованого підходу до різних економічних агентів і проблем. Держава бере на себе нові обов'язки в області економічного

регулювання, цілі якого полягають у тому, щоб здійснювати управління цінами, контролювати локальних монополістів - приватні компанії, домагатися від приватного партнера обслуговування з належною якістю і рівнем безпеки. Завдання регулювання охоплюють також проблеми регламентації конкуренції і формування конкурентного середовища в інфраструктурі транспортних перевезень.

2. Запропоновано концептуальні положення щодо розвитку системи управління розвитком підприємств автотранспорту в аспекті об'єднання активів партнерів: держави та приватного сектору як формування та розширеного відтворення комплексу видів і способів взаємодії державних і підприємницьких структур на державному, регіональному, муніципальному рівні. Економічно ефективне вирішення соціально значущих завдань державного сектора в середньостроковій і довгостроковій перспективі на взаємовигідній основі на засадах адаптивності / дисипативності на макро, мезо та локальних рівнях. Використовуючи ДПП, системи управління розвитком підприємств автотранспорту держава створює привабливі умови для підприємництва, сприятливий інвестиційний клімат при проведенні контролю за якістю та суспільно прийнятними стандартами обслуговування споживачів. Об'єктом особливої уваги держави стають і економічні показники діяльності приватного підприємства - доходи, ціни, витрати. Держава-партнер стежить за тим, щоб виступаючі від його імені локальні монополістичні оператори отримували «розумну» винагороду, що відповідає вкладеному капіталу нормі прибутку. Важливою для держави стає завдання соціальної справедливості розподілу суспільних благ в умовах справляння плати за їх користування. Таким чином, передаючи приватному сектору управління об'єктами транспортної інфраструктури, держава стикається зі значно більшою розмаїтістю цілей і завдань, ніж коли воно само здійснювало господарську діяльність у цій сфері.

3. Синергетичне поєднання основної «Про розвиток ДПП на ринку послуг автомобільного транспорту як механізму забезпечення збалансованості

інтересів держави та бізнесу методом форсайту на трьох рівнях» та 6 уточнюючих гіпотез дозволило сформулювати систему основних та 7 уточнюючих положень концепції розвитку системи державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Використання інструментарію форсайту в рамках державно-приватного партнерства дозволяє здійснювати систематичний моніторинг довгострокового майбутнього розвитку ринку послуг автомобільного транспорту з метою ідентифікації зон зростання, хеджування ймовірних ризиків та небезпек, забезпечення найбільшої соціально-економічної ефективності реалізації проєкту.

4. Моделювання впливу чинників на ефективність системи управління розвитком підприємств автотранспорту виявило наявність трьох кластерів ДПП. Підприємства-партнери 1 кластеру створюють спільне підприємство між державним та приватними партнерами або їх часткове об'єднання, де розподіл функцій здійснюється відповідно до виробничо-експлуатаційної та інвестиційно-контролюючої діяльності. Автотранспортні підприємства – бізнес-партнери 2 кластеру здійснюють часткову або повну експлуатацію державного ДПП-об'єкту, при цьому отримують винагороду управителя у вигляді муніципального утворення, який здійснює контроль за утриманням об'єкту та наданням заявлених у договорі послуг споживачам. Підприємства-партнери 3 кластери утворюють з державою-партнером концесію як своєрідний альянс здійснення робіт концесіонером / надання певних послуг кінцевим споживачам (населенню) та фінансового покриття своїх витрат з винагороди; з боку концедента – здійснення контрольних функцій щодо забезпечення суспільних функцій підприємцем. Раціональне і економічно ефективне з можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач міжнародного, державного, регіонального або муніципального (локального) рівня у форматі ДПП» дозволяє визначити інвестиційну відповідальність партнерів проєкту ДПП; обрати один з прийнятних сценаріїв реалізації інвестиційного проєкту за показниками:

коефіцієнту вигоди; терміну операційної концесії; структури капіталу; необхідного обсягу державної підтримки в номінальному вираженні.

5. Програмний розвиток системи управління розвитком підприємств автотранспорту допомагає створити в Україні інфраструктурне середовище, сприятливе для взаємодії держави та бізнесу для реалізації соціально та екологічно значимих функцій за допомогою виконання системи взаємопов'язаних завдань: вдосконалення законодавства для створення правового середовища використання ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту; підтримка діяльності публічного партнера щодо підвищення ефективності та якості надання автотранспортних послуг і покращення транспортної інфраструктури шляхом залучення приватного партнера; створення системи навчання та інформування у пілотних містах Програми розвитку державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту серед бажаючих прийняти участь у підготовці та реалізації проєктів ДПП; необхідності запобігання негативного впливу на екологію реалізації проєктів ДПП на ринку автотранспортних послуг на національному та регіональному рівнях.

6. Програмний розвиток системи управління розвитком підприємств автотранспорту базується на синергетичному поєднанні основних документів: стратегії соціально-економічного розвитку регіону; Плану заходів щодо реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку регіону; державних, регіональних та муніципальних програм розвитку ДПП; автотранспортного інфраструктурного плану ДПП. Автотранспортний інфраструктурний план ДПП може стати одним з орієнтирів для приватного сектора, який спрямований на залучення його до фінансування будівництва нових і реконструкцію існуючих об'єктів соціально значущої автотранспортної інфраструктури на принципах державно-приватного партнерства. Роль автотранспортного інфраструктурного плану ДПП в системі регіонального (муніципального) управління може зводитися до вирішення завдання по міжгалузевого та міжмуніципального балансуванню розвитку суспільної

автотранспортної інфраструктури для подальшого коректування і синхронізації документів стратегічного планування (державних програм, схем територіального планування, адресних інвестиційних програм, планів заходів щодо реалізації стратегій соціально економічного розвитку та інших програмних документів). Реалізація програми розвитку ДПП на рингу автотранспортних послуг пропонується здійснювати за програмними етапами розробленої «Дорожньої карти розвитку ДПП на ринку автотранспортних послуг – 2030».

Основні положення розділу 3 було оприлюднені автором у [117; 118; 120; 232; 233; 234; 235; 236; 237].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методичні засади та запропоновано розв'язання науково-практичної проблеми удосконалення системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту. Отримані результати дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. Сформовано теоретичні основи і практичні підходи функціонування системи державно-приватного партнерства, які полягають у розумінні системи управління розвитком підприємств автотранспорту, як інструменту економічної політики, що дозволяє ефективно комбінувати інноваційні ресурси та досягнуті результати діяльності, локалізовані на державному рівні і в приватному секторі. Система моделей, форм та типів реалізації партнерських відносин між державою і бізнесом, серед яких модель кооперації, модель концесії, договірна модель та модель лізингу обґрунтовують ефективність взаємодії держави і бізнесу в інфраструктурних галузях, які задовольняють великомасштабні соціально-економічні потреби суспільства.

2. Визначено структурні елементи системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, які диференціюються залежно від обсягу переданих приватному партнеру правомочностей власності, інвестиційних зобов'язань сторін, принципів поділу ризиків між партнерами, відповідальності за проведення робіт, в тому числі в будівництві, експлуатації, управлінні. Особливості державного регулювання партнерських відносин з бізнесом визначаються значною мірою загальним розширенням контрактних відносин з підприємствами приватного сектора, некомерційними та громадськими організаціями в сферах, які раніше були прерогативою державного сектора економіки.

3. Встановлено сутність інституційного забезпечення системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, яка полягає в тому, що держава організовує регулюючу діяльність за трьома основними напрямками: 1) визначення стратегії і принципів, на яких здійснюються відносини бізнесу з

суспільством і публічною владою; 2) формування інституційного середовища для розробки і реалізації партнерських проєктів; 3) організація та управління ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, розробка форм і методів, а також його конкретних механізмів. Основні важелі регулювання і контролю: тарифна політика, контроль безпеки, екології, якості обслуговування користувачів залишаються за державою. Завдяки збереженню контрольних функцій держава може передати керівництво проєктом приватному бізнесу.

4. Проведено моніторинг зарубіжного досвіду функціонування системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, результати якого показали, що сфери діяльності та функції агенцій ДПП в різних країнах та на різних рівнях істотно відрізняються. Однак ключовим моментом є необхідність та доцільність існування підрозділу ДПП в рамках програми уряду щодо залучення приватних інвестицій до інфраструктурних державних проєктів. Крім того, діяльність підрозділу ДПП, зазвичай, спрямована не тільки на залучення приватних інвестицій у реалізацію державних інфраструктурних проєктів, а й на вибір найоптимальніших та найбільш життєздатних проєктів з подальшим супроводом та експертизою. Європейському механізму державно-приватних партнерських відносин притаманна варіативність приналежності підрозділів ДПП (окрема агенція, підрозділ Міністерства, або складова інфраструктурної політики держави). Однак, не зважаючи на зазначену різноманітність у підходах до формування системи ДПП, загальна тенденція окреслюється необхідністю дієвого підрозділу у державному секторі з організаційними та координаційними функціями

5. Проаналізовано вплив чинників на системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту. Даний аналіз дозволив виокремити 3 групи факторів, кожен з яких характеризується набором відповідних чинників. Перший фактор - інституціоналізація ДПП – характеризується такими чинниками, як ринковий потенціал, інституційні гарантії, довіра до уряду та фінансова доступність. Другий фактор - драйвери ризику - має наступну

підсистему чинників: ризики планування та проектування, фінансові ризики, організаційні ризики, маркетингові ризики, регулятивні ризики та ризики форс-мажорів. Третій фактор - характеристики приватного партнера - характеризується чинниками рівень фінансово-економічного стану приватного партнера, організаційно-правова форма приватного партнера, розмір приватного партнера, ринковий досвід приватного партнера.

6. Розроблено підхід до оцінювання ступеня впливу етапу життєвого циклу проекту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту відповідно до якого виявлено інтегральний вплив чинників на ДПП проекти за факторами «Інституціоналізація ДПП», «Драйвери ризику ДПП» та «Характеристики приватного партнера» проведено факторний аналіз та визначимо факторні навантаження кожного фактору залежно від етапу життєвого циклу проекту ДПП. Відповідно до отриманих результатів, фактор «інституціоналізація ДПП» має найбільше значення факторного навантаження, тобто до його складу входять чинники, які здійснюють найбільший вплив на реалізацію проекту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту. Отже, для розвитку та успішної реалізації проектів ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту необхідно перш за все враховувати рівень інституалізації.;

7. Обґрунтовано концептуальні положення щодо розвитку системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту в аспекті об'єднання активів партнерів: держави та приватного сектору як формування та розширеного відтворення комплексу видів і способів взаємодії державних і підприємницьких структур на державному, регіональному, муніципальному рівні. Економічно ефективне вирішення соціально значущих завдань державного сектора в середньостроковій і довгостроковій перспективі на взаємовигідній основі на засадах адаптивності / дисипативності на макро, мезо та локальних рівнях. Використовуючи ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, держава створює привабливі умови для підприємництва, сприятливий інвестиційний клімат при проведенні контролю

за якістю та суспільно прийнятними стандартами обслуговування споживачів. Об'єктом особливої уваги держави стають і економічні показники діяльності приватного підприємства - доходи, ціни, витрати. Таким чином, передаючи приватному сектору управління об'єктами транспортної інфраструктури, держава стикається зі значно більшою розмаїтістю цілей і завдань, ніж коли воно само здійснювало господарську діяльність у цій сфері.

8. Здійснено моделювання впливу чинників на ефективність системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, на основі якого виявлено наявність трьох кластерів ДПП. Підприємства-партнери 1 кластеру створюють спільне підприємство між державним та приватними партнерами або їх часткове об'єднання, де розподіл функцій здійснюється відповідно до виробничо-експлуатаційної та інвестиційно-контролюючої діяльності. Автотранспортні підприємства – бізнес-партнери 2 кластеру здійснюють часткову або повну експлуатацію державного ДПП-об'єкту системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, при цьому отримують винагороду управлінського корпусу у вигляді муніципального утворення, який здійснює контроль за утриманням об'єкту та наданням заявлених у договорі послуг споживачам. Підприємства-партнери 3 кластери утворюють з державою-партнером концесію як своєрідний альянс здійснення робіт концесіонером / надання певних послуг кінцевим споживачам (населенню) та фінансового покриття своїх витрат з винагороди; з боку концедента – здійснення контрольних функцій щодо забезпечення суспільних функцій підприємцем. Раціональне і економічно ефективне з можливих альтернативних варіантів вирішення конкретних транспортних задач міжнародного, державного, регіонального або муніципального (локального) рівня у форматі ДПП» дозволяє визначити інвестиційну відповідальність партнерів проекту ДПП; обрати один з прийнятних сценаріїв реалізації інвестиційного проекту за показниками: коефіцієнту вигоди; терміну операційної концесії; структури капіталу; необхідного обсягу державної підтримки в номінальному вираженні.

9. Запропоновано програмний розвиток системи державно-приватного партнерства підприємств автотранспорту, який базується на синергетичному поєднанні основних документів: стратегії соціально-економічного розвитку регіону; Плану заходів щодо реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку регіону; державних, регіональних та муніципальних програм розвитку ДПП; автотранспортного інфраструктурного плану ДПП. Автотранспортний інфраструктурний план ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту може стати одним з орієнтирів для приватного сектора, який спрямований на залучення його до фінансування будівництва нових і реконструкцію існуючих об'єктів соціально значущої автотранспортної інфраструктури на принципах державно-приватного партнерства. Роль автотранспортного інфраструктурного плану ДПП в системі регіонального (муніципального) управління може зводитися до вирішення завдання по міжгалузевому та міжмуніципальному балансуванню розвитку суспільної автотранспортної інфраструктури для подальшого коректування і синхронізації документів стратегічного планування (державних програм, схем територіального планування, адресних інвестиційних програм, планів заходів щодо реалізації стратегій соціально економічного розвитку та інших програмних документів). Реалізація програми розвитку ДПП на рингу автотранспортних послуг пропонується здійснювати за програмними етапами розробленої «Дорожньої карти розвитку ДПП на ринку автотранспортних послуг – 2030».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Авксентьев, М. Ю. Анализ развития механизмов государственно-частного партнерства в странах, что развиваются, в период с 1990 по 2001 рік / М. Ю. Авксентьев // Формування ринкових відносин в Україні. – К., 2009. – № 11 (102). – С.143–149.
- 2 Авксентьев М. Ю. Государственно-частное партнерство как современный механизм залучення інвестицій в інфраструктурні галузі України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03/М. Ю. Авксентьев. – К., 2010. – 20 с.
- 3 Актуальні правові проблеми публічно-частного партнерства у сфері аграрних, земельних, екологічних та космічних відносин: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 22 листопада 2013 р.) / [упоряд. Бусуйок Д. В., Настечко К. О., Муравська М. Л.; редкол.: Семчик В. І. (голова) та ін.]; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. – К.: Прінт Сервіс, 2013. – 202с.
- 4 Акциз. Большая советская энциклопедия. URL: http://bse.sci-lib.com/article_009172.html
- 5 Анализ зарубежного опыта реализации форм государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.web.snauka.ru/issues/2011/06/912>
- 6 Андрійко О.Ф. Державний контроль: теорія і практика. Наукова доповідь / О.Ф. Андрійко – К.: Наукова думка, 1999. – 23с.
- 7 Андрущенко В.Л. Фінансова думка Заходу в ХХ столітті: (теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів) / В.Л. Андрущенко. – Львів : Каменяр, 2000. – 303с.
- 8 Афанасьєва О. К. Організаційно-економічні основи розвитку державно-частного партнерства в морських портах України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 /О. К. Афанасьєва. – Одеса, 2011. – 19 с.
- 9 Бакушевич І. В. Особливості розвитку державно-частного партнерства в умовах транскордонного інноваційно-освітнього співробітництва / І. В. Бакушевич // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности. – Донецк, 2009. – Вып. 2. – Т. 1. – С.46–53

- 10 Балюк О. О. Теорія Честера Ірвінга Барнарда та державно-приватне партнерство / О. О. Балюк // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – 2012. – С. 13–18. – (Серія «Економічна»).
- 11 Бараненко І. О. Роль публічно-приватного партнерства у забезпеченні сталого розвитку держави / І. О. Бараненко // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса, 2011. – Т. 2. – С.6–8.
- 12 Барб'є, Жан-Поль. Партнерство державних та приватних структур у сфері послуг з працевлаштування / Жан-Поль Барб'є, Елен Хансен, Олександр Самородов. – Женева: Міжнар. бюро праці, 2008. – 31с.
- 13 Баронин, С.А., Янков, А.Г. (2013). Контракты жизненного цикла: понятийный анализ,зарубежный опыт и перспективы развития в России. Современные проблемы науки и образования, 6, 520.
- 14 Барський Ю.М. Механізм забезпечення ефективного функціонування бюджетної системи / Ю.М. Барський //Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Серія: Економіка. – 2012. – Ч. 1. – № 4 (36). –С.3-14
- 15 Безбах Н. В. Аналіз ризиків при формуванні механізмів державно-приватного партнерства у сфері матеріальних резервів / Н. В. Безбах// Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – К., 2011. – Вип. 2. – С. 284–291.
- 16 Безбах Н. В. Методологічні аспекти організації державно-приватного партнерства / Н. В. Безбах // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – К., 2011. – Вип. 1. – С.275–285.
- 17 Безбах Н. В. Проблеми формування державно-приватного партнерства у сфері матеріальних резервів / Н. В. Безбах // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса, 2011. – Т. 2. – С. 9– 10.
- 18 Берданова О.В. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг: монографія / О.В. Берданова, В.М.Вакуленко, М.Д. Василенко та ін.; за ред. Ю.П. Лебединського – Ужгород: Патент, 2003. – 192 с.
- 19 Бержанір А. Л. Роль державно-приватного партнерства у соціально-економічному розвитку регіонів / А. Л. Бержанір // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2013. – Т. 3. – № 3. – С. 54–56. – (Сер.:

- Економіка).
- 20 Бобко У. П. Державно-приватні партнерства в Україні: правові аспекти соціального співробітництва / У. П. Бобко // Митна справа. – 2012. – № 1; Ч. 2; Кн. 2. – С.147–157.
 - 21 Бовсунівська І. В. Роль приватно-комунального партнерства у розвитку комунальної власності / І. В. Бовсунівська // Науковий вісник. – Чернівці, 2009. – С. 196–203. – (Серія «Економічні науки»).
 - 22 Богдан І. В. Переваги та ризики участі іноземних інвесторів у проєктах публічно-приватного партнерства / І. В. Богдан // Економіка і прогнозування. – 2013. – № 2. – С.43–54.
 - 23 Богданов С. Г. Щодо механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні / С. Г. Богданов // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса, 2011. – Т. 2. – С.12–13.
 - 24 Боднар Г. Ф. Управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Г. Ф. Боднар; М-во освіти і науки України, Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2010. – 20 с.
 - 25 Бойко О. В. Організаційно-економічні особливості концесій в системі формування партнерських відносин держави з приватним сектором економіки / О. В. Бойко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2008. – № 32. – С.210–214.
 - 26 Бойко О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та перспективи реалізації в Україні / О. Бойко // Юридична газета. – 2013. – № 22. – С. 42–43.
 - 27 Бондар Н.М. Світовий досвід державно-приватного партнерства у транспортній галузі [Електронний ресурс] / Н.М. Бондар // Ефективна економіка. – 2010. – № 6. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=241>.
 - 28 Бондаренко Е.Ю. Оптимизация рисков частно-государственного партнерства с участием международных финансовых институтов / Е.Ю. Бондаренко // Экономические науки. – 2008. – № 5. – С. 34–39.
 - 29 Борович О. Д. Підвищення інвестиційної привабливості регіонів на основі державно-приватного партнерства (на прикладі транспорту) / О. Д. Борович // Економічний розвиток України в сучасному просторі та часі: матеріали

- Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Харків, 2010. – С.412–418.
- 30 Брайловський І. А. Аналіз чинників впливу на результативність проєктів державно-приватного партнерства / І. А. Брайловський // Вісник Одеського національного університету. – Одеса: Гельветика, 2013. – Т. 18. – Вип. 1/1. – С. 47–50. – (Серія «Економіка»).
- 31 Брайловський І. А. Економічний зміст категорії державно-приватне партнерство/ І. А.Брайловський // Наука молода. – Тернопіль, 2012.– № 18. – С. 114–117.
- 32 Брайловський І. А. Контракт постачання та управління як модель державно-приватного партнерства / І. А. Брайловський // Вісник Донецького національного університету. – 2013. – № 1. – С. 24–26.– (Серія «Економіка і право»).
- 33 Брайловський І. А. Потенційні вигоди державно-приватного партнерства / І. А. Брайловський // Водний транспорт: зб. наук. праць Київської державної академії водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного. – К. : КДАВТ, 2013. – № 2 (17). – С.68–72.
- 34 Брайловський І. А. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні в контексті світових тенденцій / І. А. Брайловський // Схід: аналітично-інформаційний фаховий наукометричний журнал. – 2014.–№ 1 (127). – С. 6–10.
- 35 Брайловський І. А. Управління ризиками проєктів державно-приватного партнерства / І. А. Брайловський // Схід : аналітично-інформаційний фаховий журнал. – 2013. – № 5 (125). – С.17–21.
- 36 Брайловський І. А. Характеристика орендно-концесійних моделей державно-приватного партнерства / І. А. Брайловський // Економіка і організація управління. – 2013. – № 1 (15) – 2 (16). – С.166–172.
- 37 Брайловський І.А. Мета і зміст державно-приватних партнерств / І.А. Брайловський // Технологічний аудит та резерви виробництва – 2014. – № 1/5(15). – С. 52–54.
- 38 Бублій М. П. Основні характеристики взаємодії громадянського суспільства та держави / М. П. Бублій // Актуальні проблеми державного управління. – 2013. – № 2. – С. 129-137.

- 39 Варнавский В. Г. Концептуальные экономические и правовые основы концессионной деятельности [Электронный ресурс] / В. Г. Варнавский // Полемика : Интернет-журнал. – 2002. – № 13. – Режим доступа :<http://www.irex.ru/publications/polemika/13/varnavsky.html>.
- 40 Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски. М.:Наука, 2005.
- 41 Варнавский В.Г. Концессии в транспортной инфраструктуре: теория, практика, перспективы. – М.: ИМЭМО РАН, 2002. – С.22–26.
- 42 Варнавский В.Г. Место и роль государственно-частного партнерства в системе экономических категорий: попытка системного анализа [Электронный ресурс] / В. Г. Варнавский. – Режим доступа: www.econorus.org/consp/files/x3yb.doc
- 43 Варнавский, В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы методологии / В.Г. Варнавский. – Институт экономики РАН. Электронная версия статьи. – Режим доступа: www.ineson.ru/tmp/Varnavskiy.pdf
- 44 Варнавский, В.Г. Место и роль государственно-частного партнерства в системе экономических категорий: попытка системного анализа / В.Г. Варнавский. – Москва: МатериалыПервого Российского экономического конгресса. – Режим доступа: <http://www.econorus.org/cprogram.phtml?vid=tconf&sid=2&ssid=182&rid=57>
- 45 Варнавский, В.Г. Приватизационные процессы в инфраструктуре: успехи и ошибки реформ //Мировая экономика и международные отношения – 2005. – № 8. – Рец. на кн.: ReformingInfrastructure: Privatization, Regulation, andCompetition. – Washington D.C., 2004.
- 46 Васильев Є. Є. Законодавче забезпечення державно-приватного партнерства в інноваційній сфері в Україні / Є. Є. Васильєв // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса,2011.–Т.2.– С. 18–19.
- 47 Васильєва О. І. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері житлово-комунального господарства / О.І. Васильєва //Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – К., 2012. – Вип. 1. – С. 37–48
- 48 Васьковець Д. Нормативно-правове забезпечення комунально-

- приватного партнерства в Україні / Д. Васьковець // Право України. – 2012. – № 1/2. – С.433–439.
- 49 Вдовенко Ю.С. Економіко-правова сутність концесії: методологічний аспект / Ю.С. Вдовенко // Збірник наукових праць Київського університету економіки і технологій транспорту. – Вип.6. – К.: КУЕТ, 2004. – С. 62-69.
- 50 Велков В. Державно-приватне партнерство як механізм взаємодії влади та бізнесу / В. Велков // Актуальні проблеми державного управління. – Одеса, 2010. – Вип. 3. – Т. 2 (43). – С.38–42.
- 51 Вивчення оптимальних моделей державно-приватного партнерства для промислових парків в Яворові і Новому Роздолі. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.institute.lviv.ua/doc/02ppp.pdf>
- 52 Вилисов М. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект / М. Вилисов // Власть. – 2006. – № 7. – С.14–19.
- 53 Вінник О. М. Форми та моделі державно-приватного партнерства / О. М. Вінник // Університетські наукові записки: часопис Хмельницького університету управління та права. – 2011. – Вип. 1. – С. 159- 169.
- 54 Вінник О.М. Корпоративні і партнерські відносини: проблеми правового регулювання / О.М. Вінник. – К.: Інститут приватного права і підприємництва НАПрН України, 2010. – 161с.
- 55 Гарбариніна В. Ю. Застосування державно-приватного партнерства для активізації інноваційно-інвестиційних процесів в Україні / В. Ю. Гарбариніна // Ефективність державного управління. – 2014. – Вип. 40. С. 232 – 237. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_40_31.
- 56 Гарбариніна В. Ю. Сутність і принципи впровадження державно-приватного партнерства в Україні / В. Ю. Гарбариніна // Актуальні проблеми державного управління. – 2014. – № 2. – С.43-49.
- 57 Гаррет, Б., Дюссож, П. (2002). Стратегические альянсы. М.: ИНФРА-М. 450 с.
- 58 Геєць В.М. Нестабільність і економічне зростання/ В.М. Геєць. – К. : Ін-т економ, прогнозування НАН України, 2000. – 342с.
- 59 Гладов А.В. Зарубежный опыт реализации государственно-частного партнерства: общая характеристика и организационно-институциональные основы /А. Гладов, А. Исупов, С. Мартышкин //

- Вестник СамГУ. – 2008. – №7 (66). – С. 36-55.
- 60 Глобальний договір ООН. Звіт про прогрес КПМГ в Україні у 2012 році [Електронний ресурс] / ТОВ “КПМГ - Україна. – 2013. – Режим доступу: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2013/06/KPMG_in_Ukraine_UN_Global_Compact_2012.pdf.
- 61 Головатенко О. С. Ризики та напрями їх подолання при розвитку державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві / О. С. Головатенко // Науковий вісник. – К., 2008. – Вип. 2 (4): Державне та муніципальне управління. – С.264–270.
- 62 Головатенко, О. С. Основні ризики державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві України /О. С. Головатенко // Демократичне врядування: наука, освіта, практика. – К., 2009. – Т. 3. – С.194–197.
- 63 Головінов О.М. Науково-практичні аспекти державно-приватного партнерства в освіті / О. М. Головінов, Л. А. Дмитриченко // Економіка та право. – 2013. – №1. – С.84–89.
- 64 Государственно-частное партнерство: теория и практика: учебное пособие / [В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев и др.]; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: ИД Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – 287с.
- 65 Гохберг Л. Будущее как стратегическая задача / Л. Гохберг // Форсайт. – 2016. – № 1. – С.14–21.
- 66 Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності. Проблеми аналізу / В. М. Гранатуров, О. Б. Шевчук. – К.: Держ. вид.-інформ. агентство «Зв'язок», 2000. – 150 с.
- 67 Гриценко Л. Л. Державно-приватне партнерство в контексті реалізації стабілізаційної політики держави / Л. Л. Гриценко // Економіка і регіон. – 2012. – № 2. – С.19–24.
- 68 Гриценко Л. Л. Концептуальні засади державно-приватного партнерства / Л. Л. Гриценко // Вісник Сумського державного ун-ту. – 2012. – № 3. – С. 52–59. – (Сер.: Економіка).
- 69 Гриценко С. Підготовка та реалізація проєктів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / С. Гриценко. – К.: [б. в.], 2011. – 232с.

- 70 Гуревичев М.М. Государственное регулирование в условиях рыночной экономики (Исследование эволюции) / М.М. Гуревичев. – Х.: Основа, 2003. – 159с.
- 71 Дегтяр О. А. Державно-приватне партнерство у розвитку соціальної інфраструктури в умовах розбудови громадянського суспільства. /О. А. Дегтяр // Економіка та держава. – 2014. – № 1. – С.98–101.
- 72 Делмон, Дж. Государственно-частное партнёрство в инфраструктуре: практическое руководство для органов государственной власти / Дж. Делмон. – АО «Казахстанский центр государственно-частного партнерства» при финансовой поддержке Консультативного офиса по участию частного сектора в инфраструктуре (PPIAF), 2010.
- 73 Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки: монографія / [Єфименко Т.І., Черевиков Є.Л., Павлюк К.В. та ін.]; за заг. ред. чл.-кор. НАНУ Т.І. Єфименко; НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. – К., 2012. – 372с.
- 74 Дикий Д.В. Мультиагентні інвестиційні організації: сучасний механізм реалізації державно-приватного партнерства в будівництві. – К. : Акцент інвест-трейд, 2012. – С. 197–198.
- 75 Дикий О.В. Державно-приватне партнерство як механізм ефективного відтворення конвергентного потенціалу будівельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.04 / О. В. Дикий; М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т буд-ва та архіт. – К., 2013. – 39 с.
- 76 Діагностичний огляд законодавства про державно-приватне партнерство – [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/07/diagnostic-review-of-legal-and-regulatory-framework-for-ppps-ukr.pdf>.
- 77 Дмитриченко Л. І. Державно-приватне партнерство: сутність, закордонний досвід, механізм реалізації в Україні /Л. І. Дмитриченко, І. А. Брайловський // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Донецк:ДонНУ, 2014. – Т. 2. – С. 105–108.
- 78 Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Винницький Б., Ленджел М., Онищук Б., Сегварі

- П. – К. : «К.І.С.», 2008. – 146с.
- 79 Драган І.О. Модернізація житлово-комунального господарства в Україні: теорія, методологія, практика державного управління: монографія / І.О. Драган. – Донецьк: Юго-Восток, 2010. – 410с.
- 80 Дубров А. М. Многомерные статистические методы : учебник / А. М Дубров, В. С. Мхитарян, Л. И. Трошин. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 365 с.
- 81 Дуброва Т. А. Факторный анализ с использованием пакета “STATISTICA”: учебное пособие / Т. А. Дуброва, Д. Э. Павлов, Н. П. Осипова. – МГУ экономики, статистики и информатики, – М., 2002.–264 с.
- 82 Дубровский В.Ж. Модель жизненного цикла ГЧП-проектов в риск-управленческом подходе / В.Ж. Дубровский, Е. А. Кузьмин // Вестник НГУ. Серия «Социально-экономические науки». – 2011. – 11(2). – С. 71-80
- 83 Дутко Н. Г. Забезпечення державно-приватного партнерства на місцевому рівні: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.04 / Н. Г. Дутко; М-во освіти і науки України, Акад. муніцип. упр. – К., 2013. – 20 с.
- 84 Економічний простір і динаміка розвитку продуктивних сил України: теоретико-методологічні основи дослідження: Монографія/ [С.І. Бандур, І.К. Бистряков, Б.М. Данилишин та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України Данилишина Б.М. – К.: РВПС України НАН України, 2008. –220с.
- 85 Ефимова Л. И. Некоторые модели государственно-частных партнерств: тенденции и зарубежный опыт: доклад на семинаре «Государственно-частное партнерство: новые тенденции развития транспортной инфраструктуры» [Электронный ресурс] / Л. И. Ефимова // Вестник Евразийского транспортного союза. – 2003. – № 3. – Режим доступа: http://www.eatc.ru/rus/doc.id_71.book_1.php.
- 86 Єрмілов С.Ф. Інвестиційний механізм формування державно-приватного партнерства / С.Ф. Єрмілов // Держава та регіони. –2012. – № 1. – С. 64–68. – (Сер.: Державне управління).
- 87 Єрмілов С.Ф. Формування механізмів державно-приватного партнерства

- в науково-інноваційній сфері України: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 / С. Ф. Єрмілов; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2012. – 20 с.
- 88 Єфименко, Т. І. Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки: монографія / Т. І. Єфименко. – К. : [б. в.], 2012. – 371 с.
- 89 Жук В.П. Формування механізмів розвитку державно-приватного партнерства в Україні: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 / В.П. Жук; М-во освіти і науки України, Акад. муніцип. упр. – К., 2013. – 20с.
- 90 Закон України "Про концесію" від 03.10.2019 № 155-ІХ. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>
- 91 Закон України «Про особливості передачі в оренду об'єктів у сферах теплопостачання, водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21.10.2010 р. № 2624-VI <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2624-17#Text>
- 92 Закон України «Про угоди про розподіл продукції» від 14.09.1999 р. № 1039-XIV <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1039-14#Text>
- 93 Закон України № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
- 94 Залуська І. Державно-приватне партнерство: нове в законодавстві України [Електронний ресурс] / І. Залуська. – Режим доступу: <http://www.uspp.org.ua/interview/10/dezhavno-privatne-partnerstvo-nove-v-zakonodavstvi-ukzaini.htm>.
- 95 Запатрина И.В. Перспективы использования механизмов публично-частного партнерства для развития инфраструктуры в Украине / И.В. Запатрина // Демография и социальная экономика. – 2012. – № 1 (17). – С. 94-102.
- 96 Запатріна І.В. Проблеми розвитку державно-приватного партнерства в Україні як фактору макроекономічного зростання / І. В. Запатріна, Т. Б. Лебеда [Електронний ресурс] // Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства. – Режим доступу: <http://ukrppp.com/uk>.
- 97 Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг / І. В. Запатріна // Економіка і прогнозування. – 2010.

– № 4. – С.62–86.

- 98 Заскалкін А.С. Державно-приватне партнерство: сутність, форма та зміст / А.С. Заскалкін // Вісник Національного університету цивільного захисту України: зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2015. – Вип. 2 (3). – С. 12–20.
- 99 Заскалкін А.С. Основні напрями розвитку партнерських взаємовідносин держави та бізнесу в умовах побудови інноваційної економіки України / А.С. Заскалкін // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя 15 травня 2015 р.). – С.21–25.
- 100 Заскалкін А.С. Теоретико-методологічні основи взаємодії держави і приватного сектору з вирішення суспільно значущих завдань / А.С.Заскалкін// Теорія та практика державного управління. – Вип. 3(40). – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. – С.137–144.
- 101 Ильич О.А. Институциональная среда взаимодействия государства и частного бизнеса /О.А.Ильич //Экономика и управление. – 2011. – № 2.– С. 88-100.
- 102 Использование концессии как формы государственно-частного партнерства для реализации крупных предпринимательских проектов в автомобильной отрасли РФ. Отчет по научно-исследовательской работе / НОУ «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт)». – М.: МИРБИС, 2007.
- 103 История мировой экономики / Под ред. Г.Б. Поляка, А.Н. Марковой. – М.: ЮНИТИ, 2002. – с. 297–301.
- 104 История экономических учений / Под ред. В. Автономова, О. Ананьина, Н. Макашевой: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 38, 122–127, 258.
- 105 Інфраструктурне забезпечення конкурентної економіки регіонів (методологія і механізми) / НАН України. Інститут регіональних досліджень; наук. ред. д. е. н., проф. П.Ю. Беленький. – Львів, 2002. – 308с.
- 106 Історія економіки та економічних теорій. Підручник / За наук. редакцією В.О. Сивоконя. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. – 620 с.
- 107 Казюк Я. М. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації

- інвестиційної політики на місцевому рівні / Я. М. Казюк // Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології. – Херсон, 2012.– Вип. 2 (7). – С. 63–69.
- 108 Капелюшников, Р.И. (1990). Экономическая теория прав собственности (методология, основные понятия, круг проблем). М.: ИМЭ и МО. 420 с.
- 109 Каперство. Советская историческая энциклопедия. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/sie/7456/>
- 110 Кейнс Дж. М. Избранные произведения. / Пер. с англ., предисл., коммент., сост.: А.Г. Худокормов. – М.: Экономика, 1993. – С. 19–24.
- 111 Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное / Дж.Кейнс; вступ. статья Н.А.Макашевой. – М.: Эксмо, 2007. – 960 с. – (Антология экономической мысли).
- 112 Коддингтон А. Кейнсианская экономическая теория: в поисках главных принципов / А. Коддингтон // Истоки. – М.: Высшая школа экономики, 1998. – Вып. 3. – С.338.
- 113 Коротич О.Б. Механізм державного управління: проблеми теорії та практичної побудови / О.Б. Коротич // Вісник Національної академії державного управління при Президентові. – 2006. – №3. – С.79–84.
- 114 Кришталь Т.М. Державно-приватне партнерство як основний механізм розвитку інфраструктури регіону [Електронний ресурс] / Т. М. Кришталь // Сталій розвиток економіки. – 2013. – № 3. – С. 137-141. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/sre_2013_3_31.pdf.
- 115 Крутилко О. І. Державно-приватне партнерство як форма прямого іноземного інвестування в інфраструктурний розвиток країн ЦСЄ / О. І. Крутилко // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 1. – С.7–9.
- 116 Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию (опыт российских реформ и возможности культивирования институциональных изменений) / Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин // Вопросы экономики. – 2005. – № 5– С. 99-102.
- 117 Лапоног Д. Analysis of the influence of factors on the formation of an integrated partnership system (Аналіз впливу чинників на формування системи інтегрованого партнерства). *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»* / *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economicsciences.* 4(149)2020: 65–75. [DOI:10.30857/2413-](https://doi.org/10.30857/2413-)

[0117.2020.4.7](#)

- 118 Лапоног Д. Аналіз тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences.* 5(151)2020:94–103. [DOI:10.30857/2413-0117.2020.5.10](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.5.10)
- 119 Лапоног Д. Система управління розвитком підприємств автотранспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences.* 6(153)2020:15–22. [DOI:10.30857/2413-0117.2020.6.2](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.6.2)
- 120 Лапоног Д. Функціонування системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Fundamental and applied research in the modern world». Boston, USA 20-22 January 2021. С. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/FUNDAMENTAL-AND-APPLIED-RESEARCH-IN-THE-MODERN-WORLD-20-22jan2021.pdf>
- 121 Ларин, С.Н. Государственно-частное партнерство: зарубежный опыт и российские реалии / С.Н. Ларин // Государственно-частное партнерство в инновационных системах / Под общ. ред. С.Н. Сильвестрова. – М.: Издательство ЛКИ, 2008. – 312 с., с. 51–62
- 122 Линев И. В. Из зарубежного опыта заключения и реализации концессионных соглашений / И. В. Линев // Местное самоуправление в Российской Федерации. – 2011. – Янв.-март. – С.45.
- 123 Ляхович О. О. Інституційні та договірні форми державно-приватного партнерства / О. О. Ляхович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – Т. 3. – № 4. – С. 248–251. – (Сер.: Економіка).
- 124 Макаров И.Н. Необходимость совершенствования институциональной среды государственно-частного партнерства в условиях России / И.Н. Макаров // Российское предпринимательство. – 2011. – № 7. – Вып. 1(187). – С. 74-79 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.creativekong.ru/article/13047>.
- 125 Малиш Н. А. Особливості реалізації механізму державно-приватного партнерства в транспортній сфері України / Н. А. Малиш // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – К., 2012. – Вип.

1. – С. 93–101.
- 126 Малишко О.В. Залучення європейських інвестицій в концесійні угоди в Україні / О. В. Малишко // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 4 (22). – С. 164–170.
- 127 Мамутов В.К. Принципы и методы правового регулирования хозяйственной деятельности / В.К. Мамутов // Хозяйственное право : учебник / В.К. Мамутов, Г.Л. Знаменский, К.С. Хахулин и др.; под ред. В.К. Мамутова. - Гл. 1, § 1. - Киев : Юринком Интер, 2002. - С.32.
- 128 Маршалл А. Основы экономической науки [предисл. Дж.М.Кейнс; пер. с англ. В.И.Бомкина, В.Т.Рысина, Р.И.Столпера]. М.: Эксмо, 2007. – 832 с. (Антология экономической мысли).
- 129 Маршалл А. Принципы политической экономии. В 3 т. Том 1. – М.: Прогресс, 1983. – С. 307–319.
- 130 Медведева Г.Б. Государственно-частное партнерство как форма взаимодействия двух институтов / Г. Медведева, Л. Захарченко. – К.: КНЕУ, 2011. – С. 468-475.
- 131 Международные транспортные коридоры Украины: сети и моделирование / А.А. Бакаев, С.И. Пирожков, В.Л. Ревенко, Л.А. Бакаев, Ю.А. Кутах. – В 2 т. – К.: КУЭТТ, 2003. – Т.1. Наземные виды транспорта. – 518 с.
- 132 Мельянов В.М. Механізм державного регулювання взаємодії промислового бізнесу і основних інститутів ринкової інфраструктури / В.М. Мельянов // Збірник наукових праць ДонДУУ: «Пріоритетні напрями та сучасний зміст державного управління»: Серія «Державне управління». Т. XII, вип. 197. – Донецьк: ДонДУУ, 2011. – С.92-104.
- 133 Мельянов В.М. Розвиток партнерських відносин бізнесу і влади в системі державного управління сталим розвитком України: теорія, методологія, практика: монографія / В.М. Мельянов. – Миколаїв :ПП Мельянова Т.В., 2012. – 420 с.
- 134 Милль Дж.С. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии / Пер. с англ., биограф. очерк М.И. Туган-Барановского. – М.: Эксмо, 2007. – 1300 с.
- 135 Міністерство інфраструктури України: дорожні інфраструктурні проєкти [Електронний ресурс] - Режим доступу:<http://mtu.gov.ua/content/dorozhni->

[infrastrukturni-proekti.html](#).

- 136 Мордвинцев А.И. Институциональная адаптация ГЧП к условиям и ресурсам региона. Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ); 2011№1. С. 25-35.
- 137 Мороз О. В. Сутність муніципально-приватного партнерства та його застосування в транспортній сфері / О. В. Мороз // Вісник Східноукраїнського національного ун-ту ім. В. Даля. – 2012. – № 6. – Ч. 2. – С.103–108.
- 138 Мостепанюк А. В. Світовий досвід реалізації проєктів державно-приватного партнерства / А. В. Мостепанюк // Економіка та держава. – 2011. – № 11. – С. 82–85.
- 139 Мотриченко В. М. Світовий досвід державно-приватного партнерства і реалії України / В. М. Мотриченко // Вісник. – К.,2012.– № 3 (15). – С. 82–85.
- 140 Мюллер К. Неокейнсианство. – М.: Прогресс, 1977. – С. 106–109.
- 141 Надолішній П. Організаційно-функціональна структура державного управління: поняття і соціальна практика / П. Надолішній // Вісн. НАДУ. – 2003. – № 3. – С.31–43.
- 142 Ободець Я. В. Шляхи удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування на засадах державно-приватного партнерства / Я. В. Ободець // Держава та регіони. – 2012. – № 2. – С. 174–177. – (Сер.: Державного управління).
- 143 Овсянникова Я. О. Особливості визначення ставки дисконтування в контексті оцінки ефективності проєктів публічно-приватного партнерства / Я. О. Овсянникова // Економіка розвитку. – 2013. – № 1. – С. 101– 104.
- 144 Огій О. С. Організаційні та правові передумови становлення тарозвитку інституту державно-приватного партнерства в Україні /О. С. Огій // Вісник. – Запоріжжя, 2012. – № 4 (2). – С. 229–234.
- 145 Откуп. Большая советская энциклопедия. URL: http://bse.sci-lib.com/article_085728.html
- 146 Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства в Україні <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=d8dfdda6-434c-435e-8de3->

[44f23d101f7a&tag=ZagalniiOgliadDerzhavno-privatnogoPartnerstva](#)

- 147 Павліха Н.В. Модернізація транспортних коридорів в умовах економічної нестабільності / Н.В. Павліха, П.В. Кузьмін // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2011. – № 1. – С. 404–417.
- 148 Павлюк К. В. Підвищення ефективності бюджетних видатків у сфері охорони здоров'я на основі механізмів державно-приватного партнерства / К. В. Павлюк // Наука й економіка: наук.-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. –2014. – № 1 (33). – С.281–289.
- 149 Панікар Г. Ю. Розвиток суспільно-приватного партнерства як необхідна умова реалізації ефективної політики залучення прямих іноземних інвестицій / Г. Ю. Панікар // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К., 2002. – Вип. 35. – Ч. 1. – С.37–40.
- 150 Пастух К.В. Формування та механізми реалізації державної економічної політики на регіональному рівні / К.В. Пастух // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – Х.:Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2015. – № 1 (47). – С. 260–267.
- 151 Пилипів В. В. Форми партнерства між суспільним та приватним секторами в регіонах / В. В. Пилипів // Демократичне врядування: наука, освіта, практика. – К., 2009. – Т. 1. – С.233–235.
- 152 Пильтяй О. В. Державний сектор економіки : теорія, методологія, управління розвитком. Монографія / О. В. Пильтяй. – К., Національний торгово-економічний університет, 2010. – 392 с.
- 153 Пильтяй О. Фінансові механізми публічно-приватного партнерства/ О. Пильтяй // Вісник Київського національного торговельно-екон.ун-ту. – 2012. – № 3. – С. 63–74.
- 154 Питання реалізації інфраструктурних проєктів у сфері транспорту" Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.09.2013 № 563р [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/563-2013-%D1%80/paran10#n10>.
- 155 Пільщиков А.В. Державно-приватне партнерство: переваги та недоліки / А.В. Пільщиков // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика.

- Одеса, 2011. – Т. 2. – С.89–91.
- 156 Полуянов В. П. Світова практика державно-приватного партнерства в інфраструктурному забезпеченні комунального господарства / В. П. Полуянов // Економіка України : політико-економічний журнал. – 2012. – № 9. – С. 78–88.
- 157 Полякова О.М. Державно-приватне партнерство в Україні: проблеми становлення / О.М. Полякова // Коммунальное хозяйство городов: Научно–технический сборник. – К.: Техніка, 2009. – № 87. – С. 317–322.
- 158 Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. – Женева: Издательство Организации Объединенных Наций, 2008.
- 159 Приходько В. П. Теоретичні основи взаємодії територіальних виробничих комплексів з державними інституціями: пріоритети забезпечення розвитку регіонів / В.П. Приходько // Ефективна економіка. – 2011. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1114???history=0&pfid=1&sample=69&ref=1>
- 160 Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 16. 02. 2011 р. № 232. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=232-2011-%EF>.
- 161 Про затвердження Порядку надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2011 р. № 279. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/279-2011-%D0%BF>.
- 162 Про затвердження проєкту будівництва нової автомобільної дороги Львів - Краковець" Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.06.2003 № 306р [Електронний ресурс]. – Режим доступу:[http://www.ukravtodor.gov.ua/zakonodavstvo-1/%D1%81_normativno-pravovi-akti-shchodo-kontsesii-\(postanovi-ta-rozporядzhennya-kmu\).html](http://www.ukravtodor.gov.ua/zakonodavstvo-1/%D1%81_normativno-pravovi-akti-shchodo-kontsesii-(postanovi-ta-rozporядzhennya-kmu).html).
- 163 Про концесії [Електронний ресурс]: Закон України від 16.07.1999 р. № 997–XIV. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/997-14>.

- 164 Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг [Електронний ресурс]: Закон України від 14.12.1999 р. № 1286–XIV. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/annot/1286-14>.
- 165 Про концесію на будівництво та експлуатацію нової автомобільної дороги Львів – Краковець Президент України; Указ від 04.07.1998 № 739/98 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/739/98>.
- 166 Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 роки [Електронний ресурс]: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2013 р. № 739-р. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80>.
- 167 Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430–р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018%D1%80>.
- 168 Програма державно-приватного партнерства у дорожній галузі. - <https://roadppp.in.ua/>
- 169 Програма розвитку державно-приватного партнерства – РЗДР.- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ppp-ukraine.org/en/>.
- 170 Проданова Л. В. Економічне зростання й економічний розвиток: забезпечення сталості економічної системи: Монографія /Л. В. Проданова // Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім, 2011. – 400 с.
- 171 Проекты ГЧП в эпоху кризиса // Мир дорог. – СПб. : Мир, 2009. – № 43. – С.16–17.
- 172 Протопопова Н.И. Государственно-частное партнерство как институт согласования экономических интересов государства и частного капитала (парадигма института ГЧП) / Н. Протопопова// Вестник ТИУиЭ. – 2011. – № 2. – С. 16-21.
- 173 Рахункова палата України: бюлетень за матеріалами Звіту про результати аудиту використання коштів Державного бюджету України та кредитних ресурсів на будівництво, реконструкцію і капітальний ремонт автомобільних доріг загального користування державного значення - Київ: Рахункова палата України, 2008 // Електронний ресурс. – Режим доступу: http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/1257701?cat_id=412.

- 174 Резниченко Н.В. Модели государственно-частного партнерства. Журнал «Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия —Менеджмент». Выпуск 4, 2010. — С. 58–83
- 175 Рябченко О.П. Держава і економіка: адміністративно-правові аспекти взаємовідносин: монографія / О.П. Рябченко. — Х. : Ун-т внутрішніх справ, 1999. — 304с.
- 176 Савас Е.С. Приватизация и производительность / Эффективность государственного управления / Е.С. Савас; [пер. с англ.] / Общ. ред. С.А. Батчнкова и С.Ю. Глазьева. М.: Экономика, 1998. — 130 с.
- 177 Сазонов В.Е. Государственно-частное партнерство в России и за рубежом: административно-правовое исследование: автореф. дис. доктора юрид. наук / Сазонов В.Е.; ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». — М., 2013. — 57с.
- 178 Сайфуллин Р.И. Неинституциональный подход к определению сущности государственно-частного партнерства / Р. Сайфуллин // Вестник АГТУ, Серия: Экономика. — 2012. — № 2. — С. 27-31.
- 179 Сергеев В.С. Політичні мережі як форма взаємодії держави та громадянського суспільства: монограф. / В.С. Сергеев. — Д.: Інновація, 2011. — 304 с.
- 180 Сердюкова О. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку територіальних громад. / О. Сердюкова // Ефективність державного управління. — Львів, 2012. — Вип. 32. — С.323–329.
- 181 Сімак С.В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства: теорія, методологія, механізми державного управління: Монографія / Сімак С.В. — Київ: АМУ, 2016. — 392 с.
- 182 Сімак С.В. Перспективні форми функціонування державно-приватного партнерства / С.В. Сімак // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління». Випуск 2/2014. — С. 130–139.
- 183 Сімак С.В. Реалізація взаємодії державного та приватного секторів у системі державного управління розвитком інфраструктурної сфери / С.В. Сімак // Інвестиції: практика та досвід. — 2013. — № 13. — С. 105–108.
- 184 Сімак С.В. Формування взаємодії державного та приватного секторів в

- системі державного управління розвитком інфраструктурної сфери / С.В. Сімак // *Materialy IX mezinarodnivedecko-praktickaconference – Aplikovanevedeckenovinky – 2013*//-Dil4. *Ekonomickevedy. Administrativa: Praha. Publishing House – Educationand Sciencels.r.o-pp.74-76.*
- 185 Сімсон О.Е. Правова модель приватно-публічного партнерства в інноваційній сфері: монограф. / О.Е. Сімсон. – Х.: Право, 2013. – 448с.
- 186 Смелкин И. К. Откупная система в дореволюционной России: автореф. дисс. на соискание уч. степени канд. юридич. наук / И. К. Смелкин. – М., 1989. – 20с.
- 187 Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов /А Смит; [пер. с англ.; предисл. В.С. Афанасьева]. – М.: Эксмо, 2007. – 960 с. – (Антология экономической мысли).
- 188 Собкевич О.В. Механізми ефективного використання та розвитку потенціалу транспортно-дорожнього комплексу України / Собкевич О.В., Михайличенко К.М., Мельянова О.Ю.; – К.: НІСД, 2014. – 60 с.
- 189 Соловійова О. Концесійні угоди як форма державно-приватного партнерства / О. Соловійова // Київський студентський журнал міжнародного права. – 2014. – №4. – С.109–118.
- 190 Сосновський А. О. Можливості застосування інструментів державно-приватного партнерства в проєктах розвитку транспортної інфраструктури / А. О. Сосновський, О.Є. Пастушенко // Вісник. – К., 2011. – № 2 (5). – С.45–51.
- 191 Тараш Л. І., Петрова І. П. Інституціональне забезпечення державно-приватного партнерства в Україні: проблеми та напрями розвитку. *Економічний вісник Донбасу* № 1(43), 2016. С. 35-48.
- 192 Тарнавський М. Т. Адам Сміт: життя та історична роль його наукового надбання / М. Т. Тарнавський // *Науковий вісник*. – Одеса, 2008. – № 22 (78). – С.46
- 193 Татаркин А. И. Теоретические основы государственно-частного партнерства / А. И. Татаркин, О. А. Романова, Ю. Г. Лаврикова // *Бизнес, менеджмент, право*. – 2005. – № 1. – С.16-25.
- 194 Тофанюк О.В. Застосування механізмів державно-приватного партнерства у бюджетному регулюванні регіонального розвитку/О.В. Тофанюк, І.Г. Чалий // *Економіка та управління підприємствами*

- машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2011. – № 4(16). – С.41– 53.
- 195 Уильямсон, О.И. (1996). Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. СПб: Лениздат, 1996. 702 с.
- 196 Україна у цифрах у 2018 році. Статистичний збірник. – К., 2019. – 240 с.
- 197 Україна у цифрах у 2019 році. Статистичний збірник. – К., 2020. – 240 с.
- 198 Фуруботн, Э.Г., Рихтер, Р. (2005). Институты и экономическая теория: достижения новой институциональной экономической теории. СПб: ИД СПбГУ. – 340 с.
- 199 Хайек Ф.А. фон. Конкуренция как процедура открытия // Международная экономика и международные отношения. – 1989. – №12. – С. 6–14.
- 200 Хєда С. Державно-приватне партнерство: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. / С. Хєда // Юридична Газета. – 2014. – № 31-32. (425-426) – С.18-22.
- 201 Чмир О. С. Державно-приватне партнерство у науково-технічній та інноваційній сфері: засади і практичні проблеми впровадження в Україні / О. С. Чмир, Ю. Ф. Шкворець // Наука та наукознавство. – 2012.–№ 3. – С. 98–109.
- 202 Шарінгер Л. Нова модель інвестиційного партнерства держави і приватного сектора. // Світ змін. – 2004. – №2. – С. 13–17.
- 203 Шевченко Є. Ю. Організаційно-економічні засади забезпечення публічно-приватного партнерства при реалізації інфраструктурних проєктів муніципального водопостачання та водовідведення: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Е. Ю. Шевченко; М-во освіти і науки України, Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків, 2013. – 21с.
- 204 Шилепницький П. І. Розвиток інституту державно-приватного партнерства в Україні [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. Ступеня доктора екон. наук : спец. 08.00.03 / П. І. Шилепницький. – Львів, 2013. – 40 с.
- 205 Шилепницький П. Характеристика видів ефективності державно-приватного партнерства / П. Шилепницький // Теоретико-методологічні і

- науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки. – Кам'янець-Подільський, 2011. – Ч. 1. – С.187–189.
- 206 Шевченко І., Лапоног Д. Комплексний аналіз ринку послуг автомобільного транспорту в Україні // Economicstrategiesforthedevelopmentofsociety: collectivemonograph / IliashenkoK., BezverkhniaY., etc. International Science Group. Boston: Primedia eLaunch, 2020. P. 78-82.
- 207 Штефанюк А. А. Можливі ризики державного партнера при реалізації проєктів публічно-приватного партнерства в сфері розвитку муніципальної транспортної інфраструктури / А. А. Штефанюк // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса, 2011. – Т.2. – С. 130–131.
- 208 Якимова І. Шляхи забезпечення ефективного управління концесійною діяльністю в межах державно-приватного партнерства / І. Якимова // Юридична Україна. – 2011. – № 9. – С.107–111.
- 209 Якоб М. М. Концепція соціально-правової держави в політичній філософії Дж. Локка / М. М. Якоб // Філософія і соціологія в контексті сучасної культури. – Дніпропетровськ, 2001. – С.44.
- 210 Яшева Г.А. Механизмы государственно–частного партнерства в посткризисной стабилизации и инновационном развитии национальной экономики // Економічний форум. 2/2012. Електронний ресурс [Режим доступу]: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2012_2/21.pdf
- 211 Яшева Г.А. Формирование стратегии государственно–частного партнерства в инновационном развитии республики Беларусь // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012, № 3. С. 163 – 180.
- 212 Acerete, Basilio, MarGasca, AnneStafford, andPamelaStapleton. 2015. "AcomparativepolicyanalysisofhealthcarePPPs: ExaminingevidencefromtwoSpanishregionsfromaninternationalperspective." JournalofComparativePolicyAnalysis: ResearchandPractice
- 213 Allan J. R. Performance of PPPs and Traditional Procurement in Australia / J. R. Allan /. – Melbourne: Allen Consulting,2007.
- 214 Allan J. R. Public-Private Partnerships: A Review of Literature and Practice / J. R. Allan // Public Policy paper (Saskatchewan Institute of Public Policy). –

1999. – No.4.
- 215 Amrikhaynan A. Monitoring Across Sectors. Examining the Effect of Non-Profit and For-Profit Contractor Ownership on Performance Monitoring in State and Local Contracts / A. Amrikhaynan // Public Administration Review. – 2010. – September/October. – Pp.742–755.
- 216 Andrews K. Elizabethan Privateering: English Privateering During the Spanish War, 1585-1603 / K. Andrews. – Cambridge: Cambridge University Press,1964.
- 217 Ashuri, B., Kashani, H., Moleenaar, K. R., Lee, S., and Lu, J. (2012). “Riskneutral pricing approach for evaluating BOT highway projects with government minimum revenue guarantee options.” J. Constr. Eng. Manage., 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000447, 545–557
- 218 Budaeus D. Public Private Partnerships: Innovative Organisations-Form / D. Budaeus // Neue Märkte, neue Medien, neue Methoden: Roadmap zur agilen Organisation / [A.-W. Scheer (ed.)]. – Heidelberg: Physica-Verlag,1998.
- 219 Carter B. Casady, Kent Eriksson, Raymond E. Levitt & W. Richard Scott (2020) (Re)defining public-private partnerships (PPPs) in the new public governance (NPG) paradigm: an institutional maturity perspective, Public Management Review, 22:2, 161-183, DOI: 10.1080/14719037.2019.1577909
- 220 Casady, Carter & Eriksson, Kent & Levitt, Raymond & Scott, W.. (2018). Examining the State of Public-Private Partnership (PPP) Institutionalization in the United States. Engineering Project Organization Journal. 8. 177-198. 10.25219/epoj.2018.00109.
- 221 Dmytriiev I., Shevchenko I. 2019. The world experience and a unified model for government regulation of development of the automotive industry
- 222 Douglass North. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge university press, 1997. 190 p.
- 223 European PPP Expertise Centre (EPEC). Market Update Review of the European PPP Market in 2019. https://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2019_en.pdf
- 224 European PPP Expertise Centre (EPEC). 2014. “Establishing and Reforming PPP Units: Analysis of EPEC Member PPP Units and Lessons Learnt.” Washington, DC: World Bank Group.

- 225 Fandel G. et al. Measuring synergy effects of a Public-Social-Private-Partnership (PSPP) project. *International Journal of Production Economics* (2012). doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.03.010
- 226 Farquharson, Edward, Clemencia Torres de Mastle, E. R. Yescombe, and Javier Encinas. 2011. *How to Engage with the Private Sector in Public-Private Partnerships in Emerging Markets*. Washington, DC: World Bank.
- 227 Fedorova E.A., Dovzhenko S.E., Gurina V.A. [Analysis of factors influencing the efficiency of public-private partnership in Russia]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial Analytics: Science and Experience*, 2013, no. 13, pp. 2–15.
- 228 Grimsey D. *Public Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance* / D. Grimsey, M. K. Lewis. – Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd, 2004.
- 229 Ham H., van, Koppenjan J. *Building Public–Private Partnerships: Assessing and Managing Risks in Port Development* // *Public Management Review*. 2001. Vol. 3. № 4. P. 593–616.
- 230 Jooste, Stephen F., and W. Richard Scott. 2012. “The public–private partnership enabling field: evidence from three cases.” *Administration & Society* 44, no. 2: 149–182.
- 231 Klijn E.–H., Teisman G. R. *Governing Public–Private Partnerships: Analyzing and Managing the Processes and Institutional Characteristics of Public–Private Partnerships* // *Public–Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective* / Ed. by S. P. Osborne. London: Routledge, 2000. P. 84–102.
- 232 Laponoh D. Conceptual bases of formation of mechanisms of public-private partnership in the market of services of motor transport. *The Scientific Heritage*. Vol 4, No 58 (58) (2021). P.30 – 33. <http://www.scientific-heritage.com/wp-content/uploads/2021/01/VOL-4-No-58-58-2021.pdf>
- 233 Laponoh D. Concessions in the transport services market: foreign experience and Ukrainian practice. *Збірник статей за матеріалами Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «П’ятдесят четверті економіко-правові дискусії»* (м. Львів, 24 лютого 2021 р.) <https://www.science-community.org/uk/node/219818>
- 234 Laponoh D. Prospects for the possibility of implementing the experience of

- public-private partnerships of foreign countries in Ukraine. Збірник статей за матеріалами III Міжнародної науково-практичної конференція «Суспільство, економіка, право: теорія, методологія, концепції розвитку» (м. Київ, 12-13 лютого 2021 р.). <https://novaosvita.com/12-13-02-2021/8>.
- 235 Laponoh D. Public-private partnership as a factor in accelerating the Sustainability of the country. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany 17-19 January 2021). P.604 – 607. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/ACTUAL-TRENDS-OF-MODERN-SCIENTIFIC-RESEARCH-17-19.01.21.pdf>
- 236 Laponoh Danyil V. Features of the use of public-private partnerships in the practice of road transport services (Особливості використання державно-приватного партнерства в практиці надання послуг автомобільним транспортом). *Management*. Issue 2 (32), 2020. – С.83–91. DOI: 10.30857/2415-3206.2020.2.6
- 237 Laponoh Danyil V. Improvement of the public-private partnership system in the road transport services market (Удосконалення системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту). *Management*. Issue 1 (31), 2020. – С.25–37. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2020.1.2>
- 238 Moszoro M. & Gasiorowski P. Optimal capita structure of public-private partnerships // IMF Working paper WP/08/01. 2008
- 239 Mrak, Mojmir. 2014. "Institutionalization of Public Private Partnership: Global Experiences and the Basic Outlines of a Proposal for Slovenia." *Central European Public Administration Review* 4, no. 1: 91- 103.
- 240 Mrak, Mojmir. 2014. "Institutionalization of Public Private Partnership: Global Experiences and the Basic Outlines of a Proposal for Slovenia". *Central European Public Administration Review* 4, no. 1: 91-103.
- 241 Pakkala P., deJong W., Aijo J. International Overview Of Innovative Contracting Practices For Roads. Finnish Road Administration, 2007
- 242 Private Participation in Infrastructure Projects Database // The World Bank Group – The Public-Private Infrastructure Advisory Facility. July 2008. – <http://ppi.worldbank.org>
- 243 Private Participation in Infrastructure (PPI). Annual report 2019. World

- Bank Group. <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>
- 244 Private Participation in Infrastructure (PPI). Halfyear report 2020. World Bank Group. https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI_2020_Half-Year_Update.pdf
- 245 Reeves, Eoin, Dónal Palcic, Darragh Flannery, and R. Richard Geddes. 2017. "The determinants of tendering periods for PPP procurement in the UK: an empirical analysis." *Applied Economics* 49, no. 11: 1071-1082.
- 246 Samuelson Paul A., Nordhaus William D. *Economics* (16th edition). – McGraw-hill, 2009. – 1300 p.
- 247 Shynkarenko V., Kryvoruchko O 2018. Development of the viable system model of partner relationship management of the company
- 248 Shynkarenko V., Kryvoruchko O 2019. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services
- 249 South, Andrew J., Raymond E. Levitt, and G. P. M. R. Dewulf. 2015. "Dynamic stakeholder networks and the governance of PPPs". In *Proceedings of the 2nd International Conference on Public-Private Partnerships*.
- 250 Zhang, Xueqing & Soomro, Mohsin. (2015). Failure Path Analysis with Respect to Private Sector Partners in Transportation Public-Private Partnerships. *Journal of Management in Engineering*. 32. 04015031. 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000384.

ДОДАТКИ

Додаток А
Таблиця А1

Дефініції державно-приватного партнерства системи управління розвитком підприємств автотранспорту

Автор	Джерело	Визначення
Велков В.	Державно-приватне партнерство як механізм взаємодії влади та бізнесу // Актуальні проблеми державного управління. – Одеса, 2010. – Вип. 3. – Т. 2 (43). – С.38–42.	Вид співробітництва органів публічної влади з юридичними особами, громадянами чи їх об'єднаннями, здійснюваний на основі об'єднання ресурсів, коштів, власності, зусиль або потенціалу, спрямованого на реалізацію державної політики, задоволення суспільних потреб, створення суспільно значущих об'єктів, захисту соціальних, трудових, інших прав громадян або вирішення інших суспільно значущих завдань.
Вінник О. М.	Форми та моделі державно-приватного партнерства // Університетські наукові записки : часопис Хмельницького університету управління та права. – 2011. – Вип. 1. – С. 159- 169.	Середньострокове або довгострокове співробітництво між громадським та приватним сектором, в рамках якого відбувається вирішення політичних завдань на основі об'єднання досвіду та експертизи кількох секторів і поділу фінансових ризиків і вигоди.
Варнавский В. Г.	Место и роль государственно-частного партнерства в системе экономических категорий: попытка системного анализа [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.econorus.org/consp/files/x3yb.doc	Інституційний та організаційний альянс між державою і бізнесом з метою реалізації національних і міжнародних, масштабних і локальних, але завжди суспільно-значущих проєктів в широкому спектрі сфер діяльності: від розвитку стратегічно важливих галузей промисловості і НДДКР до забезпечення суспільних послуг.
Гриценко Л. Л.	Державно-приватне партнерство в контексті реалізації стабілізаційної політики держави / Л. Л. Гриценко // Економіка і регіон. – 2012. – № 2. – С.19–24.	Унікальний інструмент, що дозволяє органам державної влади та представникам бізнес-спільноти вийти на новий етап розвитку взаємин.

Єфименко, Т. І.	Державно-приватне партнерство в системі регулювання економіки: монографія– К. : [б. в.], 2012. – 371 с.	Механізм залучення приватних інвесторів до вирішення суспільно значущих завдань на взаємовигідних умовах. Як правило, механізми ДПП використовуються для реалізації довгострокових проєктів в сфері створення і забезпечення функціонування об'єктів публічної інфраструктури.
Васильєв Є. Є.	Законодавче забезпечення державно-приватного партнерства в інноваційній сфері в Україні // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика. – Одеса, 2011.–Т.2. – С. 18–19.	Будь-які контрактні або юридичні відносини між державними і приватними структурами з метою поліпшення та / або розширення інфраструктурних послуг, включаючи контракти за державним замовленням (державні закупівлі).
Allan J. R.	Performance of PPPs and Traditional Procurement in Australia. – Melbourne: Allen Consulting, 2007.	Засіб здійснення прогресивної політики.

Додаток Б

	1 Ринковий потенціалі	2 Інституційні гарантії	3 Довіра до уряду	4 Фінансова доступність	5 Ризики планування та проектування	6 Фінансові ризики	7 Організаційні ризики	8 Маркетингові ризики	9 Регулятивні ризики та форс-мажорів	10 Ріень фінансово- економічного стану приватного партнера	11 Організаційно-правов а форма приватного партнера	12 Розмір приватного партнера	13 Ринковий досвід приватного партнера
12	10	7	7	8	5	6	5	5	10	10	7	8	5
13	10	7	7	8	5	6	5	5	10	10	8	4	5
14	10	9	9	9	6	6	5	5	10	10	7	8	6
15	9	9	9	9	5	6	5	5	10	10	8	7	5
16	9	9	9	9	6	6	5	5	9	9	7	8	6
17	9	9	9	10	5	7	5	5	8	8	8	8	5
18	8	6	6	9	6	6	5	5	9	9	8	8	6
19	8	6	6	9	5	8	7	7	8	8	8	8	5
20	8	6	6	9	6	6	8	8	10	10	8	8	6
21	8	8	8	10	7	5	5	5	10	10	7	8	7
22	6	8	8	10	5	5	5	5	9	9	8	8	5
23	8	8	8	10	5	5	6	6	9	9	9	7	5
24	8	9	9	10	5	6	5	5	9	9	8	8	5
25	9	9	9	10	5	6	6	6	8	8	8	7	5
26	9	9	9	10	5	6	5	5	8	8	8	8	5
27	9	9	9	10	5	6	5	5	8	8	8	5	5
28	9	9	9	10	7	6	5	5	8	8	7	8	7
29	10	9	9	10	5	6	5	5	6	6	8	8	5
30	10	9	9	10	5	6	5	5	8	8	5	8	5
31	10	9	9	10	5	6	5	5	8	8	8	8	5
32	10	9	9	10	5	6	5	5	9	9	9	8	5
33	10	9	9	10	5	6	6	6	9	9	8	8	5
34	10	9	9	10	5	6	5	5	9	9	8	8	5

Рис.Б1 Фрагмент відповідей експертів стосовно впливу чинників на проекти ДПП на етапі життєвого циклу «ініціація проекту»

	1 Ринковий потенціалі	2 Інституційні гарантії	3 Довіра до уряду	4 Фінансова доступність	5 Ризики планування та проєктування	6 Фінансові ризики	7 Організаційні ризики	8 Маркетингові ризики	9 Регулятивні ризики та форс-мажорів	10 Рієнь фінансово- економічного стану приватного партнера	11 Організаційно-правові форма приватного партнера	12 Розмір приватного партнера	13 Ринковий досвід приватного партнера
37	9	8	7	9	8	8	5	6	8	10	5	7	6
38	5	8	7	9	7	8	8	5	8	10	8	6	6
39	8	8	7	9	9	8	8	6	8	10	8	5	6
40	8	4	7	9	9	4	8	6	4	10	8	6	6
41	8	8	9	9	8	8	8	6	8	10	8	5	6
42	8	8	6	7	7	8	8	6	8	10	8	6	7
43	8	8	7	8	8	8	8	6	8	10	8	5	6
44	8	8	7	7	7	8	8	6	8	9	8	6	6
45	8	9	7	8	10	9	7	5	9	8	7	5	6
46	8	8	7	9	10	8	8	6	8	9	8	5	6
47	8	8	8	9	10	8	7	6	8	10	7	5	6
48	8	8	9	9	10	8	8	7	8	10	8	5	6
49	8	8	7	9	10	8	8	5	8	10	8	5	5
50	8	9	7	9	9	9	8	6	9	10	8	5	5
51	8	5	7	9	10	5	8	6	5	7	8	5	5
52	8	8	7	9	10	8	8	6	8	10	8	5	6
53	8	8	7	8	10	8	8	8	8	9	8	5	6
54	8	8	7	9	10	8	8	9	8	7	8	5	6
55	8	8	7	8	10	8	8	6	8	7	8	4	6
56	7	8	6	9	8	8	8	6	8	7	8	5	6
57	8	8	6	8	8	8	8	6	8	7	8	6	5
58	7	8	6	9	8	8	8	6	8	7	8	6	6
59	8	8	6	9	10	8	9	7	8	10	9	6	6

Рис.Б2Фрагмент відповідей експертів стосовно впливу чинників на проєкти ДПП на етапі життєвого циклу «планування і відбір проєкту»

	1 Ринковий потенціал	2 Інституційні гарантії	3 Довіра до уряду	4 Фінансова доступність	5 Ризики планування та проектування	6 Фінансові ризики	7 Організаційні ризики	8 Маркетингові ризики	9 Регулятивні ризики та ризики форс-мажорів	Ріень фінансово-економічного стану приватного	11 Організаційно-правова форма приватного партнера	12 Розмір приватного партнера	13 Ринковий досвід приватного партнера
13	7	8	6	8	7	8	8	7	9	8	5	5	9
14	8	9	6	7	7	7	9	7	8	7	6	6	9
15	9	9	6	8	7	8	9	7	9	8	5	5	9
16	9	9	6	7	7	7	9	7	9	7	6	4	10
17	7	10	7	8	7	8	10	7	9	8	5	5	9
18	7	9	6	8	7	8	9	7	8	8	6	6	9
19	7	9	5	8	7	8	9	7	7	8	5	6	9
20	7	9	6	8	5	8	9	5	9	8	6	6	9
21	7	10	6	7	6	7	10	6	9	7	7	6	9
22	7	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	6	9
23	7	10	6	9	7	9	10	7	9	9	5	6	9
24	8	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	6	9
25	6	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	7	8
26	7	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	8	7
27	6	10	6	8	5	8	10	5	9	8	5	6	8
28	5	10	6	7	6	7	10	6	9	7	7	6	9
29	7	10	6	8	7	8	10	7	8	8	5	6	8
30	7	10	6	5	7	5	10	7	9	5	5	6	7
31	7	10	5	8	7	8	10	7	7	8	5	6	7
32	7	10	6	9	7	9	10	7	9	9	5	6	7
33	7	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	6	8
34	8	10	6	8	7	8	10	7	9	8	5	7	9
35	7	10	6	8	6	8	10	6	7	8	5	5	9

Рис.Б3 Фрагмент відповідей експертів стосовно впливу чинників на проекти ДПП на етапі життєвого циклу «проектне управління»

	1 Ринковий потенціалі	2 Інституційні гарантії	3 Довіра до уряду	4 Фінансова доступність	5 Ризики планування та проектування	6 Фінансові ризики	7 Організаційні ризики	8 Маркетингові ризики	9 Регулятивні ризики та форс-мажорів	10 Ріень фінансово- економічного стану приватного партнера	11 Організаційно-правові форма приватного партнера	12 Розмір приватного партнера	13 Ринковий досвід приватного партнера
1	8	6	5	7	6	10	9	10	10	7	5	7	10
2	8	6	5	8	7	10	9	10	10	7	5	6	10
3	8	6	5	7	6	10	9	10	10	7	5	7	10
4	8	6	5	6	6	10	9	10	10	7	5	6	10
5	8	6	4	7	6	10	8	10	10	8	4	6	10
6	8	6	5	7	5	8	7	10	10	8	5	7	8
7	8	6	6	7	4	8	6	10	9	7	6	7	8
8	8	6	6	7	5	8	7	10	6	7	6	5	8
9	8	7	6	6	6	10	8	10	8	7	6	7	10
10	8	6	5	8	6	10	9	10	9	8	5	7	10
11	8	6	5	7	6	10	9	10	10	8	5	7	10
12	7	6	5	7	6	8	9	8	10	7	5	6	8
13	8	6	5	7	5	8	9	10	10	7	5	5	8
14	7	6	6	7	6	9	8	9	8	7	6	6	9
15	8	6	5	7	5	9	9	9	9	7	5	7	9
16	7	6	6	7	4	9	9	9	8	7	6	7	9
17	8	7	5	7	5	10	9	10	10	7	5	7	10
18	8	6	6	7	6	9	8	9	10	8	6	7	9
19	8	5	5	7	6	9	7	9	10	8	5	7	9
20	8	6	6	5	6	9	9	10	10	7	6	7	9
21	7	6	7	6	6	10	9	10	10	7	7	7	10
22	8	6	5	7	6	10	9	10	10	7	5	6	10
23	9	6	5	7	6	10	9	10	10	7	5	6	10

Рис. Б4 Фрагмент відповідей експертів стосовно впливу чинників на проекти ДПП на етапі життєвого циклу «експлуатація проекту»

Додаток В

**Договори ДПП системи управління розвитком підприємств
автотранспорту**

Ум.поз. проєкту	Об'єкт ДПП
П1	Салівська сільська рада
П2	Червонознам'янська сільська рада
П3	Піщанська сільська, Кременчуцький район
П4	Омельницька сільська рада
П5	Келебердянська сільська рада
П6	Кобелячківська сільська рада
П7	Пришибська сільська рада
П8	Кам'янопотоківська сільська рада
П9	Бондарівська сільська рада
П10	Майбородівська сільська рада
П11	Запільська сільська рада
П12	Недогарківська сільська, Кременчуцький район
П13	Піщанська сільська рада
П14	Демидівська сільська рада
П15	Ялинцівська сільська рада
П16	Рокитненська сільська рада
П17	Недогарківська сільська рада
П18	Високовакулівська сільська рада
П19	Шапківська сільська рада
П20	Новогалещинська сільська рада
П21	Василівська сільська рада
П22	Михайликівська сільська рада
П23	Рибалківська сільська рада
П24	Оленівська сільська рада
П25	Чапаєвська сільська рада
П26	Лутовинівська сільська рада
П27	Хорішківська сільська рада
П28	Говтвянська сільська рада
П29	Пісківська сільська рада
П30	Мануйлівський старостинський округ Козельщинської селищної ради
П31	Козельщинська сільська рада
П32	Пригарівська сільська рада
П33	Приліпська сільська рада
П34	Бреусівська сільська рада
П35	Солоницька сільська рада
П36	Оболонська сільська рада
П37	Богданівська сільська рада
П38	Наріжанська сільська рада
П39	Веселоподільська сільська рада
П40	Погребняківська сільська рада
П41	Біляківська сільська рада
П42	Жовтнева сільська рада
П43	Пузирівська сільська рада
П44	Василівська сільська рада
П45	Заїчинська сільська рада
П46	Горошинська сільська рада
П47	Криворудська сільська рада
П48	Іванівська сільська рада
П49	Липнягівська сільська рада
П50	Вереміївська сільська рада
П51	Глобинська міська рада
П52	Очеретуватська міська рада
П53	Худоліївська міська рада
П54	Устимівська міська рада
П55	Товстівська міська рада
П56	Степанівська міська рада
П57	Пустовійтівська сільська рада
П58	Дорога Бориспіль - Полтава (М-03)

П59	Фрунзівська сільська рада
П60	Жуківська сільська рада
П61	Пузиківська сільська рада
П62	Бугаївська сільська рада
П63	Федорівська сільська рада
П64	Дорога Дніпро-Кривий Ріг-Миколаїв (М-04, Н-11)
П65	Пирогівська сільська рада
П66	Куп'єватівська сільська рада
П67	Броварківська сільська рада
П68	Івановоселищенська сільська рада
П69	Петрівська сільська рада
П70	Борисівська сільська рада
П71	Бабичівська сільська рада
П72	Святилівська сільська рада
П73	Градизька сільська рада
П74	Землянківська сільська рада
П75	Зубанівська сільська рада
П76	Кринківська сільська рада
П77	Опришківська сільська рада
П78	Гриньківська сільська рада
П79	Обознівська сільська рада
П80	Канавська сільська рада
П81	Іванівська сільська рада
П82	Кіровська сільська рада
П83	Придніпрянська сільська рада
П84	Кобеляцька сільська рада
П85	Марківська сільська рада
П86	Василівська сільська рада
П87	Чорбівська сільська рада
П88	Красненська сільська рада
П89	Озерянська сільська рада
П90	Лучківська сільська рада
П91	Дрижиногреблянська сільська рада
П92	Бутенківська сільська рада
П93	Комендантівська сільська рада
П94	Дашківська сільська рада
П95	Жуківська сільська рада
П96	Білицька сільська рада
П97	Сухинівська сільська рада
П98	Червоноквітівська сільська рада
П99	Підгорянська сільська рада
П100	Горбівська сільська рада
П101	Кунівська сільська рада
П102	Світлогірська сільська рада
П103	Орлицька сільська рада
П104	Шенгурівська сільська рада
П105	Вільховатська сільська рада
П106	Бродшинська сільська рада
П107	Григоро-Бригадирівська сільська рада
П108	Золотарівська сільська рада
П109	Дорога Ягодин-Ковель-Луцьк (М-07, М-19)
П110	Дорога Харків-Дніпро-Запоріжжя (М-29, М-04, М-18)
П111	Заможненська сільська рада
П112	Дорога Київ-Рівне (М-06)
П113	Дорога Херсон-Миколаїв (М-14)

Договори державно-приватного партнерства у муніципальних об'єднаннях на правах концесії 2012 – 2018 рр.

№ з/п	Дата реєстрації договору	Номер реєстрації договору	Найменування концесіодавця	Найменування концесіонера	Майно, що надане в концесію, його місцезнаходження	Розмір концесійного платежу	Термін, на який укладено концесійний договір
1			Северодонецька міська рада	ТОВ Таун сервіс	ЦМК КП «Северодонецькводоканал»	94760,00 – перший платіж	25 років
2			Северодонецька міська рада	ТОВ «Северодонецьктепло»	ЦМК КП «Северодонецьктеплокомуненерго»	2473675 в рік	30 років
3			Северодонецька міська рада	ТОВ «Северодонецьктепло»	ЦМК КП «Северодонецьктеплокомуненерго»	Договір розірвано	
4			Роздольненська районна рада	ТОВ «Роздольненська спеціалізована пересувна механізована колона 73»	Майно в сфері водопостачання	Відстрочка на 2 роки	На 50 років починаючи з 29 січня 2009 року
5			Чорноморська селищна рада	ТОВ «Сакська водна компанія»	Система водопостачання		10 років
6			Дружнянська сільська рада	ПП Науменко	Автостанція		з 01.12.2009
7			Авдіївська міська рада	ТОВ «Електроавтотранспорт»	КП «Авдіївське трамвайно-транспортне управління»		з 13.11.2009 на 10 років
8			Авдіївська міська рада	ТОВ «Електроавтотранспорт»	КП «Авдіївське трамвайно-транспортне управління»	Договір розірвано	
9			Чернівецька міська рада	ТОВ «Букоімплекс ЛТД»	Спортивно-оздоровчий комплекс	Квартальний платіж починаючи з травня 2008 р. – 37558,98 грн	з 29.04.2008 на 49 років (Договір розірвано)
10			Роздольненська районна рада	Роздольненська СПМК-73	Мережа водопостачання та скважина с. Червоне		26.07.2012 на 49 років
11			Зуйська міська рада	ООО Зуяводоснабжение	Об'єкти водопостачання	Відстрочка на 2 роки	з 26.01.2009 на 49 років
12			Бердянська міська рада	ТОВ Чиста вода – Бердянськ	ЦМК КП Бердянський міськводоканал	1186275,57 в рік	з 11.12.2008 на 30 років
13			Харцизька міська рада	ВАТ СУРМС	ЦМК КП Міськелектротранс	367765,79 в рік	з 01.08.2008 на 10 років
14			Луганська обласна рада	ТОВ Луганськвода	ЦМК ОКП Компанія Луганськвода		
15			Артемівська міська рада	ТОВ Артемівськводоканал	ЦМК КП Бахмат-вода		з 02.09.2010 на 25 років

16	02.11.2011	2	Степанівська сільська рада	КП ЖКС «Антіміцин»	Майно, необхідне для водопостачання та водовідведення	1 грн	10 років, з 9.11.2011 по 9.11.2021
17	15.12.2011	К/1	Шепетівська міська рада	Шепетівка енергоінвест	ЦМК Шепетівське підприємство теплових мереж		Від 02.12.2011
18	15.12.2011	К/2	Шепетівська міська рада	Шепетівка енергоінвест	ЦМК Шепетівське комунальне підприємство водопровідно-каналізаційного господарства		Від 02.12.2011
19			Донська сільська рада	ПП Жилкомплекс Клен	Житловий комплекс	0,07% балансової вартості	З 08.01.2008 на 12 років
20	09.04.2012	50	Сокальська районна рада	ТОВ «Скорпіон»	ЦМК кінотеатру і гаражів	184176,94 – річний платіж	49 років. З 30.04.2012 по 29.04.2061
21	14.05.2012	К/3	Веселогаївська сільська рада	ТОВ «Український розвиток плюс»	Система централізованого водопостачання та водовідведення		
22			Широківська сільська рада	ПП «Супутник сервіс плюс»	Система централізованого водопостачання та водовідведення	Звільнений від платежів протягом 2 років з моменту підписання договору	10 років. З 22.04.2012 по 21.04.2022.
23			Потоківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесієдавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
24	01.10.2012	17	Салівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесієдавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
25	01.10.2012	73	Червонознам'янська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесієдавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

26	01.10.2012	20	Гориславська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
27	01.10.2012	27	Омельницька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
28	01.10.2012	3	Келебердянська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
29	01.10.2012	213	Кобелячківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
30	01.10.2012	486	Пришибська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

31	01.10.2012	10	Кам'янопотоківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
32	01.10.2012	280	Бондарівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
33	01.10.2012	10	Майбородівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
34	01.10.2012	10	Запільська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
35	01.10.2012	386	Максимівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

36	01.10.2012	37	Піщанська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
37	01.10.2012	253	Демидівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
38	01.10.2012	1	Ялинцівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
39	01.10.2012	327	Рокитненська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
40	01.10.2012	34	Недогарківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

41	02.10.2012	1	Високовакулівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
42	02.10.2012	2	Шапківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
43	02.10.2012	1	Новогалещинська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
44	02.10.2012	1	Василівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
45	02.10.2012	1	Михайлівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

46	02.10.2012	1	Рибалківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
47	02.10.2012	2	Оленівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
			сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
48	02.10.2012	92	Чапаєвська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
49	02.10.2012		Лутовинівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

50	02.10.2012	1	Хорішківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
51	02.10.2012	8	Говтнявська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
52	02.10.2012	1	Пісківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
53	02.10.2012	1	Мануїлівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
54	02.10.2012	1	Козелищинська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

55	02.10.2012	1	Пригарівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
56	02.10.2012	1	Приліпська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
57	02.10.2012	28	Бреусівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
58	02.10.2012	67	Солоницька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
59	10.10.2012	202	Оболонська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

60	10.10.2012	1	Богданівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
61	10.10.2012	93	Наріжанська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
62	10.10.2012	1	Веселоподільська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
63	10.10.2012	1	Погребняківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
64	10.10.2012	2	Біляківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

65	10.10.2012	1	Жовтнева сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
66	10.10.2012	332	Пузирівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
67	10.10.2012	12	Василівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
68	10.10.2012	2	Заїчинська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
69	10.10.2012	2	Горошинська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

70	10.10.2012		Криворудська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
71	10.10.2012	19	Іванівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
72	10.10.2012	96	Ляпнягівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
73	10.10.2012	03-17/265	Вереміївська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
74	10.10.2012	471	Глобинська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

75	10.10.2012	355	Очеретуватська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
76	10.10.2012	60	Худоліївська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
77	10.10.2012	59	Устимівська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
78	10.10.2012	1	Товстівська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
79	10.10.2012	118	Степанівська міська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

80	10.10.2012	1	Пустовійтівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
81	10.10.2012	1	Пронозівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
82	10.10.2012	1	Фрунзівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
83	10.10.2012	1	Жуківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
84	10.10.2012	1	Пузиківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

85	10.10.2012	1	Бугаївська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
86	10.10.2012	1	Федорівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
87	10.10.2012	1	Заможненська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
89	10.10.2012	683	Пирогівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
90	10.10.2012	1	Куп'єватівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

91	10.10.2012	1	Броварківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
92	10.10.2012	1	Івановоселищенська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
93	10.10.2012	1	Петрівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
94	10.10.2012	1	Борисівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
95	10.10.2012	532	Бабичівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

96	10.10.2012	1	Святилівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
97	10.10.2012	1	Градизька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
98	10.10.2012	02-25/334	Землянківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
99	10.10.2012	1	Зубанівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
100	10.10.2012	1	Кринківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

101	10.10.2012	1	Опришківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
102	10.10.2012	31	Гринківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
103	10.10.2012	1-К	Обознівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
104	15.10.2012	31	Канавська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
105	15.10.2012	2	Іванівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

106	15.10.2012		Кіровська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
107	15.10.2012	33	Радянська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
108	15.10.2012	41	Кобеляцька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
109	15.10.2012		Марківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
110	15.10.2012	1	Василівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

111	15.10.2012	1	Чорбівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
112	15.10.2012	1	Красневська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
113	15.10.2012	41	Озерянська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
114	15.10.2012	03-18/34	Лучківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
115	15.10.2012	1	Дрижиногреблянська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

116	15.10.2012	41	Бутенківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
117	15.10.2012	10	Комендантівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
118	15.10.2012	5	Дашківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
119	15.10.2012	56	Жуківська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
120	15.10.2012	78	Білицька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

121	15.10.2012	1	Сухинівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
122	15.10.2012	1	Червоноквітівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
123	15.10.2012	1	Підгорянська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
124	15.10.2012	1	Горбівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
125	10.10.2012	1	Кунівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

126	15.10.2012	340	Світлогірська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
127	15.10.2012	340	Орлицька сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
128	15.10.2012	1	Шенгурівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
129	15.10.2012	1	Вільховатська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
130	15.10.2012	1	Бродщинська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.

131	15.10.2012	2	Григоробригадирівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
132	15.10.2012	04/10	Золотарівська сільська рада	ТОВ «Технопарк Комплекс Т»	Функціональні обов'язки, матеріальні права та ресурси що, при залучення інвестицій Концесіонера, забезпечують збір, транспортування та утилізацію всіх твердих відходів, які утворюються на Території Концесіодавця.	На основні засоби – відповідно до вимог постанови КМУ від 12.04.2000 № 639; 10% коштів, отриманих від населення за утилізацію твердих відходів протягом року	Договір від 06.09.2012. на 49 років.
133	21.03.2013	К/5	Луганська обласна рада	ПАТ «Алчевський металургійний комбінат»	ЦМК КП «Луганська обласна паливно-енергетична компанія»		
134	03.04.2013	К/6	Білоцерківська міська рада	ТОВ «Білоцерківвода»	ЦМК КП «Білоцерківводоканал»		
135	28.11.2013	К/8	Яворівська міська рада	ТОВ «Енергія-Тепловодосервіс»	ЦМК КП «Комфорт-Янів»		
136	22.09.2014	К/11	Рахівська міська рада	ТОВ «БІОТЕС»	Обладнання, склади для зберігання палива, мережі теплопостачання		
137	16.09.2014	№ 40	Балківська сільська рада	ТОВ «Агропромислова компанія Істок»	Внутрішньогосподарська меліоративна система	150746,15 грн	з 01.08.2014 по 31.07.2039
138	03.12.2014	5	Галичинівська сільська рада	ТОВ "Миколаївська водна компанія"	Право на створення полігону твердих побутових відходів	100 грн/міс	з 30.05.2014 по 30.05.2063

**Дорожня карта розвитку ДПП системи
управління розвитком підприємств
автотранспорту - 2030**

Продовження додатку Д

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
2.4. Впровадження системи регулярного моніторингу ризиків та погроз досягнення цільових показників реалізації суспільно значущих проектів ДПП на ринку автотранспортних послуг	Методика оцінки ризиків та погроз досягнення цільових показників реалізації суспільно значущих проектів ДПП на ринку автотранспортних послуг	Часткова реалізація									
2.5. Стимулювання активізації розроблених механізмів реалізації суспільно значущих проектів ДПП на ринку автотранспортних послуг	Затвердження порядку проведення конкурсів проектів ДПП; Методика хеджування ризиків у проектах ДПП на ринку автотранспортних послуг	Часткова реалізація									

Довідки про впровадження



У К Р А І Н А

ХАРКІВСЬКА МІСЬКА РАДА
ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ



ДЕПАРТАМЕНТ ІНФРАСТРУКТУРИ

майдан Конституції, 7, м. Харків, 61200 тел. +38 (057) 760-75-19, +38 (057) 760-75-24
E-mail: DTS@citynet.kharkov.ua, сайт: www.city.kharkov.ua, код ЄДРПОУ 34468231

01.02.2021 №3/04/14-08

ДОВІДКА

про використання результатів дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Лапоног Даниїла Віталійовича

«Розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах
автотранспорту»

Департаментом інфраструктури Харківської міської ради використовуються запропоновані у дисертаційній роботі Лапоног Даниїла Віталійовича:

- результати даної роботи були використані в якості науково-практичного інструментарію;
- програмний розвиток системи ДПП підприємств автотранспорту, який на відміну від існуючих, завдяки синергетичному поєднанню основних положень державних, регіональних та муніципальних програм розвитку ДПП; автотранспортного інфраструктурного плану ДПП, розвинути інфраструктурне середовище, сприятливе для взаємодії держави та бізнесу, реалізувати соціально та екологічно значимі функції підтримки діяльності публічного партнера щодо підвищення ефективності та якості надання автотранспортних послуг.

Довідка видана за місцем вимоги та без фінансових зобов'язань Департаментом інфраструктури Харківської міської ради.

Заступник директора Департаменту –
начальник Управління економіки та
кошторисно-договірних відносин
Департаменту інфраструктури

Ю.О. Краснопольська

08.02.2021 № 11/191
на _____ від _____

ДОВІДКА

**про використання результатів дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії**

Лапоног Даниїла Віталійовича

**на тему: «Розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах
автотранспорту»**

Окремі науково-методичні результати дисертації Лапоног Даниїла Віталійовича впроваджені в практичну діяльність АТ «Харківське підприємство автобусних станцій».

На АТ «Харківське підприємство автобусних станцій» використовуються розроблені Лапоног Д.В.:

- при підготовці і реалізації проєктів транспортної інфраструктури на основі ДПП.

- процес моделювання впливу чинників на ефективність системи ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, здійснений методом кластерного аналізу, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє виявити як гальмуючі та стимулюючі розвиток ДПП кластери альянсу публічного та приватного партнерів, обрати найбільш прийнятний сценарій реалізації проєкту.

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед автором.

Голова правління
АТ «ХПАС»



Є.С. Горбань



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНЬОМУ УНІВЕРСИТЕТ

61002, вул. Ярослава Мудрого, 25, м. Харків, тел. (057) 700-38-66, факс (057) 700-38-65, E-mail: admin@khadi.kharkov.ua

17.02.2021 № 01-09/81
На № _____

За місцем вимоги

ДОВІДКА

**про використання результатів дисертації
Лапонога Даниїла Віталійовича
«РОЗВИТОК ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА
НА ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОТРАНСПОРТУ»,
поданої на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 Економіка**

Цією довідкою підтверджуємо, що результати дисертації Лапонога Даниїла Віталійовича «Розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту» впроваджені та використовуються в навчальному процесі у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті при викладанні навчальних дисциплін «Транспортне підприємництво», «Державне регулювання економіки», «Державне і регіональне управління».

Довідка видана без фінансових зобов'язань Харківського національного автомобільно-дорожнього університету перед автором дисертації «Розвиток державно-приватного партнерства на підприємствах автотранспорту» Лапоногом Даниїлом Віталійовичем.

Ректор, д.т.н, проф.



В.О. Богомолов

08.02.2021 № 314
на _____ від _____

ДОВІДКА
про використання наукових положень дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Лапоног Даниїла Віталійовича
«Розвиток державно-приватного на підприємствах
автотранспорту»

Довідка підтверджує практичну цінність наукових положень дисертації Лапоног Даниїла Віталійовича «Розвиток державно-приватного на підприємствах автотранспорту».

У діяльності ОДО «АТП 16363» використовується сутність інституційного забезпечення ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту визначає складну і багатоступеневу структуру взаємопов'язаних правил і механізмів регулювання відносин на ринку, правила поведінки (гри) учасників ринку, механізми їх підтримки та спонукання до виконання, регулювання поведінки тих, хто контролює дотримання умов гри учасниками ринку, що не відміну від існуючих систем, забезпечує динамічний її розвиток завдяки доповненню формальними і неформальними правилами, культурними традиціями і цінностями.

Довідка видана без фінансових зобов'язань перед автором.

Директор
ОДО «АТП 16363» № 16363



Кривенко Л.



УКРАЇНА
ХАРКІВСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Григорівське шосе, 52, м. Харків, 61098, тел. (057) 777-21 -21
E-mail: khrda@khrda.gov.ua

28.02.2021 № _____
На № _____ від _____

ДОВІДКА
про використання результатів дисертації
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Лапоног Даниїла Віталійовича
«Розвиток державно-приватного на підприємствах
автотранспорту»

Харківською районною державною адміністрацією використовуються запропоновані у дисертаційній роботі Лапоног Даниїла Віталійовича:

- підхід до оцінювання ступеня впливу факторів з урахуванням етапу життєвого циклу проекту ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, який, на відміну від існуючих, базується на розробці матриці значущості чинників за факторними групами: інституціоналізація ДПП системи управління розвитком підприємств автотранспорту, ризики реалізації ДПП та характеристики приватного партнера, що дозволяє якісним чином переглянути процес ініціації та реалізації проектів ДПП, розкрити нові напрямки підвищення їх ефективності та здійснити оцінювання їх інтегрального впливу з урахуванням етапу життєвого циклу проекту ДПП.

Довідка видана за місцем вимоги та без фінансових зобов'язань Харківською районною державною адміністрацією перед автором.

Голова районної державної
адміністрації

Юрій ПАІНА

СПИСОК
ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ВІДОМОСТІ
ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОГО
ДОСЛІДЖЕННЯ

1. Шевченко І., Лапоног Д. Комплексний аналіз ринку послуг автомобільного транспорту в Україні // *Economic strategies for the development of society: collective monograph* / Iliashenko K., Bezverkhnia Y., etc. International Science Group. Boston: PrimediaeLaunch, 2020. P. 78-82.

2. Laponoh Danyil V. Improvement of the public-private partnership system in the road transport services market (Удосконалення системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту). *Management*. Issue 1 (31), 2020. – С.25–37. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2020.1.2>

3. Laponoh Danyil V. Features of the use of public-private partnerships in the practice of road transport services (Особливості використання державно-приватного партнерства в практиці надання послуг автомобільним транспортом). *Management*. Issue 2 (32), 2020. – С.83–91. DOI: 10.30857/2415-3206.2020.2.6

4. Лапоног Д. Analysis of the influence of factors on the formation of an integrated partnership system (Аналіз впливу чинників на формування системи інтегрованого партнерства). *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economicsciences*. 4(149)2020: 65–75. DOI: [10.30857/2413-0117.2020.4.7](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.4.7)

5. Лапоног Д. Аналіз тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences*. 5(151)2020:94–103. DOI: [10.30857/2413-0117.2020.5.10](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.5.10)

6. Лапоног Д. Система управління розвитком підприємств автотранспорту. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки» / Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences.* 6(153)2020:15–22. [DOI:10.30857/2413-0117.2020.6.2](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.6.2)

7. Laponoh D. Conceptual bases of formation of mechanisms of public-private partnership in the market of services of motor transport. *The Scientific Heritage.* Vol 4, No 58 (58) (2021). P.30 – 33. <http://www.scientific-heritage.com/wp-content/uploads/2021/01/VOL-4-No-58-58-2021.pdf>

8. Laponoh D. Prospects for the possibility of implementing the experience of public-private partnerships of foreign countries in Ukraine. *Збірник статей за матеріалами III Міжнародної науково-практичної конференція «Суспільство, економіка, право: теорія, методологія, концепції розвитку» (м. Київ, 12-13 лютого 2021 р.).* <https://novaosvita.com/12-13-02-2021/>

9. Laponoh D. Concessions in the transport services market: foreign experience and Ukrainian practice. *Збірник статей за матеріалами Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «П'ятдесят четверті економіко-правові дискусії» (м. Львів, 24 лютого 2021 р.)* <https://www.science-community.org/uk/node/219818>

10. Laponoh D. Public-private partnership as a factor in accelerating the Sustainability of the country. *Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany 17-19 January 2021).* P.604 – 607. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/ACTUAL-TRENDS-OF-MODERN-SCIENTIFIC-RESEARCH-17-19.01.21.pdf>

11. Лапоног Д. Функціонування системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. *Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference «Fundamental and applied research in the modern world».* Boston, USA 17-19 February 2021. <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/FUNDAMENTAL-AND-APPLIED-RESEARCH-IN-THE-MODERN-WORLD-20-22jan2021.pdf>

Відомості про апробацію результатів дисертації

1. III Міжнародна науково-практична конференція «Суспільство, економіка, право: теорія, методологія, концепції розвитку» (м. Київ, 12-13 лютого 2021 р.) – заочна участь.

2. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «П'ятдесят четверті економіко-правові дискусії» (м. Львів, 24 лютого 2021 р.) – заочна участь.

3. VI International Scientific and Practical Conference «Actual trends of modern scientific research» (Munich, Germany 17-19 January 2021) – заочна участь.

4. VI International Scientific and Practical Conference «Fundamental and applied research in the modern world». Boston, USA 17-19 February 2021 – заочна участь.