

МЕНЕДЖМЕНТ ♦ MANAGEMENT

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-09>

УДК 004.8: 658.8

Віталій Васильович Дячек*

кандидат економічних наук, доцент

dekan.econom@karazin.ua

<http://orcid.org/0000-0003-3542-5669>

Ілля Петрович Мірошніченко*

аспірант

dekan.econom@karazin.ua

<https://orcid.org/0009-0008-0345-8339>

*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

У статті досліджено особливості реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) як сучасного механізму взаємодії державного та приватного секторів. Розкрито теоретичні аспекти ДПП, включаючи його сутність, цілі та форми, з акцентом на можливості ефективного використання спільних ресурсів. Проведено аналіз основних моделей ДПП, що застосовуються у світовій практиці, з метою їх адаптації до умов України.

Автором розглянуто ключові етапи реалізації проєктів ДПП, зокрема: визначення цілей і завдань, підготовка проєктної документації, пошук інвесторів, укладання договорів та моніторинг виконання зобов'язань. Особливу увагу приділено ролі нормативно-правового забезпечення у створенні сприятливого інституційного середовища для розвитку партнерства.

Визначено основні переваги впровадження ДПП, серед яких залучення приватних інвестицій у стратегічні галузі, покращення якості послуг, зменшення навантаження на державний бюджет. Водночас акцентовано на ризиках, пов'язаних із реалізацією таких проєктів: можливі конфлікти інтересів, недосконалість законодавчої бази, обмеженість фінансових і технічних ресурсів приватного сектору.

У статті представлено рекомендації щодо вдосконалення механізмів реалізації ДПП в Україні з урахуванням міжнародного досвіду. Запропоновано шляхи підвищення ефективності державно-приватної взаємодії через удосконалення процедур конкурсного відбору, посилення контролю за виконанням проєктів та розширення сфер застосування партнерства.

Результати дослідження спрямовані на розробку дієвих підходів до розвитку державно-приватного партнерства як інструменту забезпечення сталого економічного зростання, покращення інфраструктури та підвищення якості життя населення.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, інвестиції, ресурси, стале економічне зростання.

JEL Classification: H190; P120; L32.

Як цитувати: Дячек, В. В., & Мірошніченко, І. П. (2025). Особливості реалізації проєктів державно-приватного партнерства. *Соціальна економіка*, 69, 107-115. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-09>

Вступ. Розвиток сучасного суспільства вимагає глибокого переосмислення існуючих підходів до вирішення соціально-економічних, екологічних та технічних викликів. В умовах глобалізації, швидкого технологічного прогресу та зростаючої складності суспільних відносин постає необхідність у розробці нових концептуальних підходів до наукового обґрунтування механізмів управління, реалізації інноваційних стратегій та інтеграції знань із різних галузей.

Проблема, що аналізується у цій статті, є актуальною, оскільки її розв'язання сприяє вдосконаленню науково-методологічного підґрунтя для вирішення практичних завдань, зокрема в контексті впровадження інноваційних технологій, оптимізації управлінських процесів, покращення якості життя населення та зміцнення соціально-економічної стабільності.

Незважаючи на значну кількість досліджень присвячених поняттю «державно-приватне партнерство», недостатньо висвітленими залишаються питання етапів розробки проєктів державно-приватного партнерства.

Метою статті є визначення етапів реалізації проєктів державно-приватного партнерства та їх характеристика.

Завданнями статті є: аналіз сутності державно-приватного партнерства (ДПП) та його ролі в економічному розвитку, окреслення основних етапів реалізації проєктів ДПП, визначення ключових особливостей реалізації проєктів ДПП в різних секторах економіки.

Об'єктом дослідження є процес реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) у різних сферах економіки.

Предметом дослідження є етапи реалізації проєктів ДПП, їх характеристика, особливості впровадження та фактори, що впливають на успішність таких проєктів.

Огляд літератури. У дослідженні Н. Г. Дутко (Дутко, 2020) наголошується, що впровадження перевірених на практиці моделей державно-приватного партнерства (ДПП) дозволяє органам державної та місцевої влади вирішувати інфраструктурні проблеми господарського комплексу. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості публічних послуг та ефективності їх надання.

Водночас, як підкреслюють О. Є. Вашев і С. В. Хижняк (Вашев & Хижняк, 2024), розвиток ДПП в Україні ускладнюється низкою чинників, серед яких ключовими є нормативна невизначеність, адміністративні перепони, відсутність ефек-

тивних механізмів оцінки ризиків і вигод, а також недостатній рівень інституційної підтримки з боку держави.

І. Ясіновська, В. Іщенко та К. Жовтяк (Ясіновська, Іщенко, & Жовтяк, 2020) звертають увагу на те, що в умовах ринкової економіки співпраця між державою та бізнесом виступає важливим інструментом залучення інвестицій у стратегічно важливі сфери економіки. У межах такого партнерства приватний сектор може розраховувати на доступ до державної підтримки та інфраструктурних ресурсів, тоді як держава здобуває можливість реалізовувати соціально значущі проєкти з меншими фінансовими ризиками та витратами.

Авторське визначення категорії «механізм державного управління» запропоноване В. Ю. Станішевським (Станішевський, 2020), який трактує його як складну конструкцію з чіткою організаційною структурою, що включає правові норми, функції, методи, інструменти та засоби впливу, через які публічна влада забезпечує реалізацію визначених управлінських цілей.

У своїй роботі Н. Б. Мігай (Мігай, 2022) акцентує на важливості адаптації моделей ДПП до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення, зокрема — в контексті управління логістичною інфраструктурою. Вона підкреслює потребу в оновленні нормативно-правового поля та формуванні нових підходів до залучення інвестицій у реконструкцію критичних об'єктів.

Крім того, у іншому дослідженні цієї ж авторки (Мігай, 2020) визначено напрями співпраці держави з інноваційно-орієнтованим бізнесом на різних етапах розвитку підприємств: від початкової «посівної» стадії — до масштабування та розширення.

На думку О. Гавриша, Б. Юхнова та А. Сурая, (Гавриш, Юхнов, & Сурай, 2024) державно-приватне партнерство є універсальним механізмом, що забезпечує ефективну мобілізацію ресурсів приватного сектору в поєднанні з адміністративною та інституційною підтримкою держави, що дозволяє реалізовувати проєкти стратегічного значення.

О. Нагорна, Ю. Васишишен, Р. Рябий та М. Мураховський (Нагорна, Васишишен, Рябий, & Мураховський, 2024) підкреслюють, що успішна реалізація відбудови України вимагає не лише політичної рішучості, а й активної участі бізнесу та міжнародних партнерів. Це можливо лише за умов створення комплексної системи гарантій, страхових механізмів і забезпечення дотримання принципів верховенства права.

О. Є. Бурцева (Бурцева, 2020) звертає увагу на те, що результативність про-

ектів у межах ДПП залежить від ефективної інтеграції фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів сторін-партнерів. Вона підкреслює, що ринок і держава не суперечать, а доповнюють одне одного, створюючи спільну платформу для вирішення складних завдань через взаємодію інституцій.

С. М. Петрик (Петрик, 2020) обґрунтовує, що державно-приватне партнерство є найдієвішим механізмом координації зусиль держави та бізнесу задля досягнення визначених соціально-економічних цілей. Ця форма співпраці широко застосовується в країнах Західної Європи, особливо у сфері інфраструктурних об'єктів і суспільно значущих послуг, які потребують значних ресурсів для реалізації.

У дослідженнях Т. Сокольської, В. Панасюка, С. Поліщука та Б. Осипенка (Сокольська, Панасюк, Поліщук, & Осипенко, 2020) акцентовано на багатовимірній доцільності реалізації державно-приватного партнерства (ДПП). Зокрема, автори виділяють серед ключових переваг цього механізму залучення додаткових інвестицій для соціально-економічного розвитку територіальних громад, відновлення інфраструктури, підвищення якості публічних послуг, створення нових робочих місць і забезпечення ефективного розподілу ризиків між партнерами.

У свою чергу, Д. В. Біленко та В. А. Калязіна (Біленко & Калязіна, 2021) у результаті проведеного аналізу законодавчих норм України констатують відсутність системного підходу до управління державно-приватним партнерством на галузевому рівні. Вони вказують на нормативно-правові бар'єри, які ускладнюють ефективну імплементацію даного інструменту в пріоритетних напрямках розвитку, навіть попри успішні приклади застосування таких моделей у провідних країнах світу.

С. В. Свірко, Т. О. Власюк, О. А. Шевчук та І. В. Супрунова (Свірко, Власюк, Шевчук, & Супрунова, 2023) розробили концептуальні пропозиції щодо вдосконалення інституційної моделі державно-приватного партнерства. Автори пропонують перерозподілити функції та повноваження органів державної влади, відповідальних за регулювання ДПП, з урахуванням інноваційної специфіки проектів та необхідності підвищення управлінської ефективності.

Група дослідників у складі Г. Азаренкової, І. Алексєєва, М. Гурковського, К. Орехової, О. Головка та О. Курила (Азаренкова, Алексєєв, Гурковський, Орехова, Головка, & Курило, 2020) обґрунтовує засади дер-

жавної участі у ДПП. Зокрема, визначено принципи, які мають лежати в основі проектів: взаємовигідність, відкритість і прозорість, дотримання балансу інтересів сторін, відповідальність та підзвітність рішень, стабільність взаємодії, координація та результативність впроваджуваних ініціатив.

І. А. Нечаєва та Д. С. Рощина (Нечаєва & Рощина, 2020) здійснили аналіз європейської практики використання організаційно-фінансових механізмів державно-приватного партнерства, зосереджуючи увагу на прикладі Великої Британії. На основі порівняльного підходу автори досліджують можливості адаптації ефективних моделей до українських реалій з метою підвищення інвестиційної привабливості публічних проектів.

О. Квілінський, В. Маслов та А. Лужна (Квілінський, Маслов, & Лужна, 2022) ідентифікували п'ять провідних тенденцій у розвитку ДПП на глобальному та європейському рівнях. Серед них: збільшення кількості угод про партнерство, розширення географії залучення країн та галузей, фокус на інфраструктурних проектах, підтримка пріоритетних форматів партнерства у специфічних секторах, а також активізація інноваційного компонента у спільних ініціативах.

Окрему увагу цифровому аспекту у функціонуванні ДПП приділили В. В. Сичова та Т. О. Самофалова (Сичова & Самофалова, 2023). Науковці підкреслюють, що цифрові інструменти можуть слугувати ефективним засобом інтеграції освітньо-наукової складової в проекти партнерства, сприяти кращій координації дій, забезпечувати прозорість процесів і відкритість проектів для суспільного моніторингу, що підвищує рівень довіри до таких ініціатив.

У праці І. Хоменко, А. Волинець та Г. Лисенко (Хоменко, Волинець, & Лисенко, 2021) розглядаються концептуальні засади функціонування державно-приватного партнерства (ДПП) у контексті розвитку транспортної інфраструктури, зокрема дорожнього господарства України. Автори акцентують увагу на ключових поняттях, принципах організації такої співпраці, а також висвітлюють її значущість як одного з чинників сталого розвитку інфраструктурного сектору. У роботі також узагальнено переваги впровадження моделей ДПП, здійснено огляд чинного нормативно-правового забезпечення, що регламентує діяльність у цій сфері, та визначено основоположні принципи, необхідні для ефективної реалізації партнерських ініціатив.

С. Є. Клименко, З. В. Лашкул, Н. Я. Мотовиця та А. Д. Ярова (Клименко, Лашкул,

Мотовиця & Ярова, 2022) зосередили дослідження на особливостях впровадження проєктів державно-приватного партнерства у галузі охорони здоров'я. Автори виділяють специфічні риси таких ініціатив, серед яких заборона на зменшення кількості державних та комунальних закладів охорони здоров'я, унікальна конфігурація взаємин між учасниками партнерства, а також необхідність збереження балансу між соціальною орієнтацією і комерційними інтересами сторін.

У дослідженні М. Карпи та А. Левченка (Карпа & Левченко, 2024) проаналізовано ключові проблеми, що стримують розвиток ДПП в Україні. Зокрема, підкреслено потребу у формуванні цілісної державної політики, спрямованої на усунення існуючих бар'єрів. Автори наголошують на необхідності впровадження ефективних механізмів державної підтримки, гармонізації нормативно-правового середовища у сфері державно-приватного партнерства, удосконалення підходів до тарифного регулювання та вирішення питання економічної необґрунтованості тарифних ставок, що часто стає чинником інвестиційної непривабливості відповідних проєктів.

Загалом, критичний аналіз літератури показує, що, незважаючи на значний науковий інтерес до ДПП, в Україні все ще існують суттєві перешкоди для ефективної реалізації таких проєктів. До основних викликів відносяться недосконалість законодавчої бази, недостатня фінансова підтримка, бюрократичні перепони та високі ризики для приватних інвесторів. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку ефективних механізмів управління ризиками та удосконалення правового регулювання у сфері державно-приватного партнерства в Україні.

Методологія дослідження. У даному дослідженні використано комплексний підхід до вивчення особливостей реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП), що забезпечує всебічний аналіз обраної теми. Методологія дослідження передбачає використання як якісних, так і кількісних методів, що дозволяє глибше зрозуміти сутність, тенденції та виклики реалізації проєктів ДПП в Україні та світі. На початковому етапі дослідження було здійснено аналіз наукової літератури з теми ДПП, включаючи праці українських та зарубіжних авторів, наукові статті з баз даних Scopus і Web of Science, а також аналітичні звіти міжнародних організацій (Світовий банк, ЄБРР, ОЕСД). Метою цього етапу було вивчення основних підходів до визначення поняття ДПП, його форм, моделей та ета-

пів реалізації. Це дозволило сформулювати теоретичну основу дослідження, виявити ключові тенденції та виклики у сфері ДПП, а також визначити прогалини у наукових дослідженнях.

Метод порівняльного аналізу використано для вивчення міжнародного досвіду реалізації проєктів ДПП у різних секторах економіки (транспорт, енергетика, охорона здоров'я, житлово-комунальне господарство). Це дозволило ідентифікувати найкращі практики, які можуть бути адаптовані до українських реалій.

Для виявлення основних проблем та бар'єрів у реалізації проєктів ДПП в Україні було проведено експертне опитування серед представників державного сектору, приватних інвесторів, науковців та експертів у сфері ДПП. Опитування проводилось у формі анкетування та глибинних інтерв'ю. Це дозволило отримати експертні оцінки щодо ефективності чинного законодавства, ступеня зацікавленості приватного сектору, а також виявити основні ризики та виклики, з якими стикаються учасники ДПП в Україні.

На заключному етапі було використано метод синтезу та узагальнення для формулювання висновків та рекомендацій щодо удосконалення механізмів реалізації проєктів ДПП в Україні. Було здійснено інтеграцію результатів теоретичного аналізу, порівняльного аналізу, а також результатів експертного опитування.

Застосування комплексного підходу до дослідження забезпечило всебічний аналіз проблематики реалізації проєктів державно-приватного партнерства та дозволило обґрунтувати практичні рекомендації для вдосконалення механізмів ДПП в Україні.

Основні результати. Державно-приватне партнерство (ДПП) визнано у світовій практиці ключовим інструментом вирішення важливих проблем сталого розвитку на регіональному та місцевому рівнях. Орієнтація стратегічних планів виключно на використання бюджетних коштів не дозволяє державі реалізовувати масштабні стратегічні проєкти, які формують конкурентоспроможність територіальних соціально-економічних систем. Завдяки залученню приватних операторів до реалізації стратегій з'являється можливість вивільнення частини бюджетних коштів для спрямування їх на інші пріоритетні напрями сталого розвитку, а також залучення до державного сектору досвіду та бізнес-підходів приватного сектору (Круглов В., 2024).

Європейський інвестиційний банк у своєму документі «Роль Європейського інвестиційного банку в державно-приват-

ному партнерстві» визначає такі ключові риси, характерні для відносин державно-приватного партнерства:

- укладання контрактів, згідно з якими приватний сектор зобов'язується надавати послуги, замість того, щоб закуповувати засоби для надання послуг державним сектором;
- визначення потреб на основі очікуваних результатів, а не на основі ресурсів;
- прив'язка платежів приватному сектору до якості фактично наданих послуг;
- управління інвестиційними проектами протягом усього проектного циклу від фази планування, проектування та реалізації до фази управління з урахуванням за-

гальних витрат на проект протягом усього його «життя»;

- визначення оптимальної передачі ризиків приватному сектору з урахуванням принципу, що кожна сторона бере на себе ті ризики, якими їй найлегше управляти;
- приватний партнер бере на себе зобов'язання частково або повністю профінансувати проект;
- визначення різних моделей здійснення платежів, які включають механізми, за допомогою яких платежі здійснюються на основі вимірних параметрів, що вимірюють ефективність проекту, наприклад, отриманий дохід, платежі на основі доступності, заповнюваності.

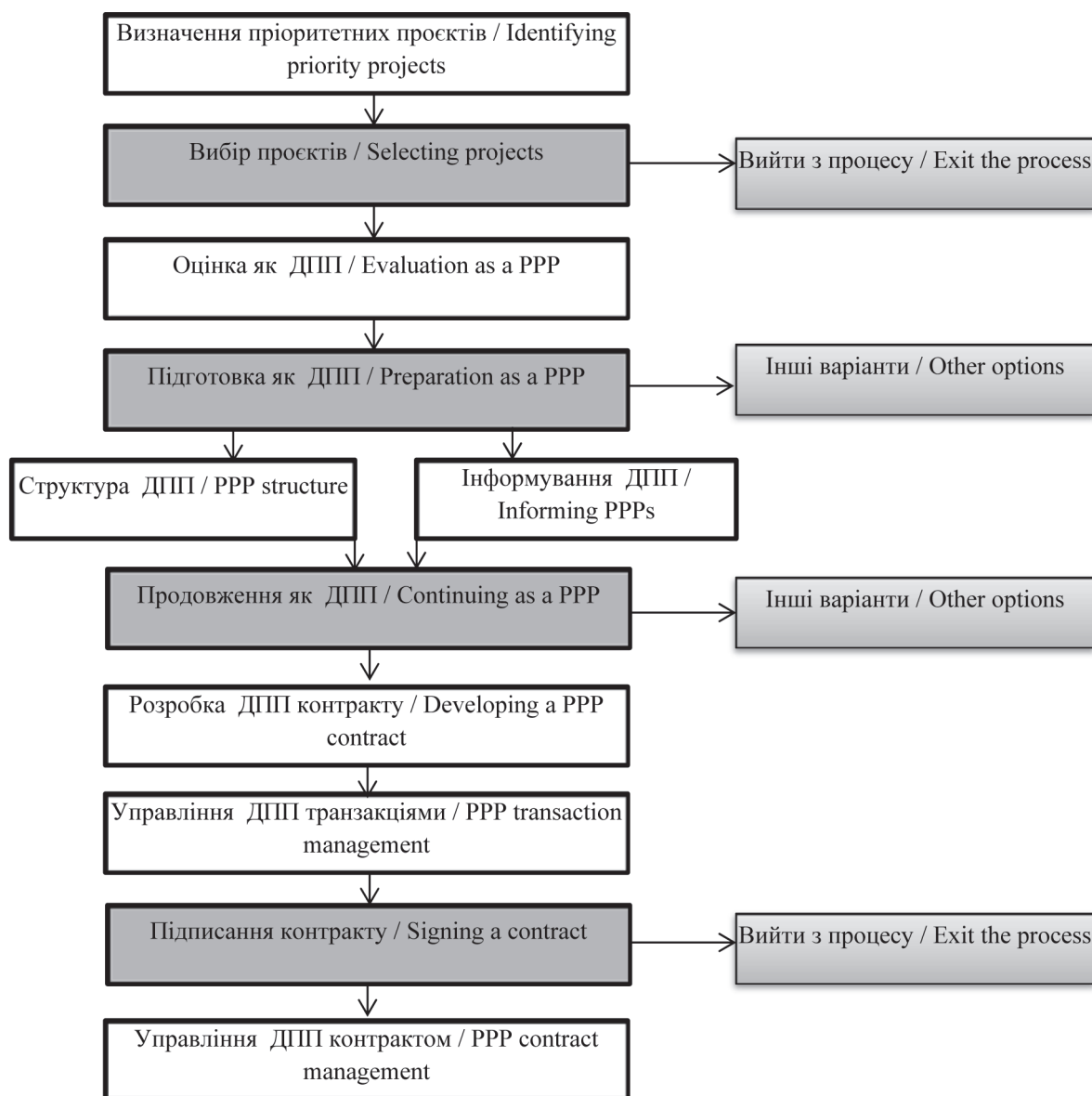


Рис. 1. Типовий процес ДПП

Fig. 1. A typical PPP process

Джерело: побудовано авторами за даними (Renda & Schrefler, 2005; Dewatripont & Legros, 2005)

Source: built by the authors according to (Renda & Schrefler, 2005; Dewatripont & Legros, 2005)

Однак, для приватних компаній в сучасних соціально-економічних умовах фінансова привабливість науково-технічних проєктів ДПП може бути недостатньою. Тривалий термін реалізації, низький рівень рентабельності, високі ризики на ринку державних послуг обмежують інноваційний розвиток. В рамках розвитку фундаментальних наук та комплексу технологій стратегічного характеру держава та приватний сектор мають власні спеціалізації та переваги, при поєднанні яких і формується ця співпраця та створюється синергетичний ефект.

Спільна робота науки, бізнесу та влади в реалізації проєктів ДПП сприятиме розвитку інноваційних форм проєктного фінансування, стимулюватиме підприємницьке мислення та сприятиме впровадженню передових методів управління в державному управлінні. При цьому стратегічний характер мають ініціативи, спрямовані на подолання існуючих проблем розвитку науки і техніки та стагнаційних тенденцій у підприємництві.

Уряди багатьох країн визначають процес, якого необхідно дотримуватися при розробці та реалізації кожного проєкту ДПП. Стандартизація процесу ДПП допомагає гарантувати, що всі проєкти ДПП розробляються у спосіб, який відповідає цілям уряду. Це також допомагає досягти координації між різними залученими суб'єктами.

Типовий процес ДПП показує приклад чітко визначеного процесу ДПП (див. рис. 1). Процес розбитий на кілька етапів, на яких ДПП розробляється та оцінюється. На кожному ключовому етапі для продовження необхідно отримати дозвіл. Існує дві причини для використання ітеративного підходу до розробки проєкту ДПП. По-перше, він дозволяє своєчасно залучати до затвердження проєктів наглядові органи. Неякісні проєкти, а також проєкти, що не мають чіткого визначення, ризикують підірвати всю програму ДПП. По-друге, це дозволяє уникнути марнування ресурсів на розробку слабких проєктів. Розробка проєкту ДПП коштує дорого – перевірка перспективності проєкту на ранніх стадіях може допомогти забезпечити раціональне використання бюджетних коштів.

Процесу розробки та реалізації ДПП, як правило, передують визначення пріоритетного державного інвестиційного проєкту. ДПП – це один із способів здійснення державних інвестицій, до того ж такий, що «фіксує» технічні характеристики проєкту на довгостроковий період. Таким чином, потенційні проєкти ДПП, як правило, з'являються в

результаті більш широкого процесу планування державних інвестицій та відбору проєктів. На певному етапі цього процесу деякі або всі запропоновані державні інвестиційні проєкти можуть бути перевірені, щоб визначити, чи можуть вони забезпечити більше співвідношення ціни та якості, якщо будуть реалізовані у формі ДПП.

Розробка та реалізація ДПП складається з декількох етапів:

Структурування та оцінка ДПП – після визначення пріоритетного державного інвестиційного проєкту та його попереднього схвалення для реалізації у формі ДПП, наступним кроком є вибір структури ДПП або ключових комерційних умов, включаючи запропонований тип контракту, розподіл ризиків та механізми платежів. Після цього можна провести оцінку запропонованої структури ДПП. Запропонована структура ДПП та аналіз оцінки часто об'єднуються в економічне обґрунтування, щоб продемонструвати, чому проєкт ДПП є гарним інвестиційним рішенням. На цьому етапі, як правило, необхідне схвалення на основі аналізу, проведеного в бізнес-плані, перш ніж переходити до підготовки та реалізації транзакції ДПП.

Розробка договору ДПП – завершальним етапом підготовки ДПП до проведення закупівель є розробка проєкту договору ДПП та інших угод. Це передбачає перетворення комерційних принципів у договірні умови, а також викладення положень про внесення змін і способи управління контрактом, наприклад, механізми вирішення спорів. Часто розробка проєкту договору завершується на ранніх стадіях процесу закупівель, що дозволяє провести консультації з потенційними учасниками торгів.

Реалізація угоди ДПП – на етапі укладання угоди уряд обирає приватну сторону, яка буде здійснювати ДПП. Зазвичай це передбачає підготовку та проведення конкурентного процесу закупівель. Учасники торгів подають інформацію про свою кваліфікацію та детальні технічні і фінансові пропозиції, які оцінюються відповідно до визначених критеріїв – часто в багатоетапному процесі – з метою вибору найкращого учасника торгів. Оскільки процес торгів також призводить до визначення деяких ключових параметрів контракту, зокрема його вартості, більшість процесів передбачають остаточне затвердження перед закриттям контракту (Карпа М., Левченко А., 2024). Контракт ДПП, підписаний при закритті торгів між замовником та ДПП (спеціалізованою компанією, створеною переможцем торгів для реалізації проєкту), може включа-

ти в якості додатків основні субконтракти, підписані між ДПП та сторонніми підпрямиками (тобто, контракт на будівництво та контракт на експлуатацію/обслуговування). Етап укладання угоди завершується, коли проект досягає фінансового закриття, тобто коли фінансові контракти підписані, що дозволяє розпочати його реалізацію. Після того, як ДПП досягло фінансового закриття, уряд повинен управляти контрактом ДПП протягом усього терміну його дії. Це передбачає моніторинг та забезпечення

виконання вимог договору ДПП, а також управління відносинами між державним та приватним партнерами.

Висновки. Альтернативою виконанню урядом усіх цих кроків є надання можливості приватним компаніям визначати та пропонувати проекти ДПП. Деякі уряди запровадили спеціальні вимоги та процедури для забезпечення того, щоб ці незатребувані пропозиції підлягали такій самій оцінці та розроблялися за тими самими принципами, що й державні ДПП, ініційовані урядом.

Список використаної літератури

1. Дутко Н. Г. Державно-приватне партнерство: перспективи розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 4. С. 109–114. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.4.109>
2. Вашев О. Є., Хижняк С. В. Державно-приватне партнерство: концептуальні засади та особливості впровадження в Україні. Державне будівництво. 2024. № 2 (36). С. 68–82. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05>
3. Ясіновська І., Іщенко В., Жовтяк К. Державно-приватне партнерство: теоретичний аспект та особливості реалізації в Україні. Молодий вчений. 2020. Вип. 12(88). С. 191–197. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-12-88-38>
4. Станішевський В. Ю. Державно-приватне партнерство як базовий інструмент для становлення ринкової економіки держави. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31 (70). № 5. С. 51–57. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/11.pdf (дата звернення: 24.12.2024).
5. Мірай Н. Б. Моделі державно-приватного партнерства в управлінні логістичною інфраструктурою територій. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-48> (дата звернення: 24.12.2024).
6. Мірай Н. Б. Державно-приватне партнерство у сфері інноваційної діяльності: закордонний досвід та вітчизняні реалії. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 52–59. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_1/11.pdf (дата звернення: 24.12.2024).
7. Гавриш О., Юхнов Б., Сурай А. Розвиток державно-приватного партнерства в процесі повоєнної відбудови України: аналіз законодавчих ініціатив. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2024. Вип. 18(36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-02)
8. Нагорна О., Василюшен Ю., Рябий Р., Мураховський М. Державно-приватне партнерство у відбудові України. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 11 (281). С. 101–108. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/11/11.24._topic_Olha-Nahorna-Vasylyshen-Yurii-Riabyi-Rostyslav-Murakhovskiy-Maksym-101-108.pdf (дата звернення: 24.12.2024).
9. Бурцева О. Є. Державно-приватне партнерство як дієвий інструмент регулювання ринку медичних послуг. Ефективна економіка. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8143> (дата звернення: 24.12.2024).
10. Петрик С. М. Форми реалізації проєктів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я. Економіка, управління та адміністрування. 2020. № 2(92). С. 88–94. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-88-94](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-88-94)

References

1. Dutko, N. (2020). Public-private partnership: development prospects, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 4, 109–114. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.4.109> (in Ukrainian)
2. Vashev, O. Ye., & Khyzhniak, S. V. (2024). Public-private partnership: conceptual basis and features of implementation in Ukraine. *State Formation*, 2 (36), 68–82. doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05> (in Ukrainian)
3. Yasinovska, I., Ishchenko, V., & Zhovtiak, K. (2020). Public-private partnership: theoretical aspect and implementation features in Ukraine. *Molodyi vchenyi*, 12(88), 191–197. doi: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-12-88-38> (in Ukrainian)
4. Stanishhevskiy, V. Yu. (2020). Public-private partnership as a basic tool for the formation of a market economy of the state. *Scientific notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Public Administration*, 31(70), 5, 51–57. Retrieved from https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/11.pdf (in Ukrainian)
5. Mihai, N. B. (2022). Models of public-private partnership in the management of territorial logistics infrastructure. *Economy and Society*, 45. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-48> (in Ukrainian)
6. Mihai, N. B. (2020). Public-private partnership in the field of innovation: foreign experience and national realities. *Scientific notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Economics and Management*, 31(70), 1, 52–59. Retrieved from https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_1/11.pdf (in Ukrainian)
7. Havrysh, O., Yukhnov, B., & Surai, A. (2024). Development of public-private partnership in the process of Ukraine's post-war reconstruction: analysis of legislative initiatives. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series: Economics*, 18(36). doi: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-02) (in Ukrainian)
8. Nahorna, O., Vasylyshen, Yu., Riabyi, R., & Murakhovskiy, M. (2024). Public-private partnership in Ukraine's reconstruction. *Actual Problems of Economics*, 11(281), 101–108. Retrieved from https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/11/11.24._topic_Olha-Nahorna-Vasylyshen-Yurii-Riabyi-Rostyslav-Murakhovskiy-Maksym-101-108.pdf (in Ukrainian)
9. Burtseva, O. Ye. (2020). Public-private partnership as an effective tool for regulating the medical services market. *Efficient Economy*, 7. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8143> (in Ukrainian)
10. Petryk, S. M. (2020). Forms of implementation of public-private partnership projects in the field of healthcare. *Economics, Management and Administration*, 2(92), 88–94. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-88-94](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-88-94) (in Ukrainian)

11. Сокольська Т., Панасюк В., Поліщук С., Осипенко Б. Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. Аспекти публічного управління. 2020. Вип. 8(6). С. 192–203. DOI: <https://doi.org/10.15421/1520117>
12. Біленко Д. В., Калязіна В. А. Галузева спрямованість державно-приватного партнерства в Україні: проблеми та перспективи. Бізнесінформ. 2021. № 12. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-61-65>
13. Свірко С. В., Власюк Т. О., Шевчук О. А., Супрунова, І. В. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку урбанізованих територій. Економіка, управління та адміністрування. 2023. Вип. 1(103). С. 118–127. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-118-127](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-118-127)
14. Азаренкова, Г., Алексєєв, І., Гурковський, М., Орехова, К., Головка, О., Курило, О. Механізм державно-приватного партнерства. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. Вип. 5(46). С. 240–248. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.46.2022.3887>
15. Нечаєва І. А., Рощина Д. С. Використання організаційно-фінансового механізму державно-приватного партнерства: досвід Великобританії. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8407> (дата звернення: 24.12.2024).
16. Квілінський, О., Маслов, В., Лужна, А. Економічні особливості розвитку державно-приватного партнерства: світові тренди та вітчизняний досвід довоєнного періоду. Socio-Economic Relations in the Digital Society. 2022. Вип. 4(46). С. 2–14. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.472>
17. Сичова В. В., Самофалова Т. О. Державно-приватне партнерство у повоєнному відновленні України. Державне будівництво. 2023. № 2 (34). С. 125–141. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-10>
18. Хоменко І., Волинець Л., Лисенко Г. Особливості державно-приватного партнерства як механізм реалізації нової регіональної політики для функціонування та розвитку дорожнього господарства. Науковий вісник Полісся. 2021. Вип. 2(21). С. 73–82. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-2\(21\)-73-82](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-2(21)-73-82)
19. Клименко С. Є., Лашкул З. В., Мотовиця Н. Я., Ярова Л. Д. Сучасний стан реалізації договорів державно-приватного партнерства та державних інвестиційних проєктів у сфері охорони здоров'я. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 68–74. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.68>
20. Круглов В. Інноваційні технології у державно-приватному партнерстві: досвід Європейського Союзу для України. Науковий вісник: Державне управління. 2024. №2(16). С. 75–89. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2\(16\)-75-89](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2(16)-75-89)
21. Карпа М., Левченко А. Сучасний стан та основні проблеми розвитку державно-приватного партнерства в Україні: нормативно-інституційні аспекти. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. №7. С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-66-73>
22. Renda A., Schrefler L. Public-Private Partnerships: Models and Trends in the European Union. The European Parliament, 2005. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO_NT\(2006\)369859](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO_NT(2006)369859) (дата звернення: 24.12.2024).
23. Dewatripont M. Legros P. Public-private partnerships: contract design and risk transfer. European Investment Bank (EIB) Papers. 2005. Vol. 10. No. 1. Pp. 120–145.
11. Sokolska, T., Panasiuk, V., Polishchuk, S., & Osypenko, B. (2020). Public-private partnership as a tool of public policy under conditions of decentralization in Ukraine. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 8(6), 192–203. doi: <https://doi.org/10.15421/1520117> (in Ukrainian)
12. Bilenko, D. V., & Kaliagina, V. A. (2021). Sectoral focus of public-private partnership in Ukraine: problems and prospects. *Business Inform*, 12, 61–65. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-61-65> (in Ukrainian)
13. Svirko, S. V., Vlasjuk, T. O., Shevchuk, O. A., & Suprunova, I. V. (2023). Public-private partnership as a tool for innovative development of urbanized areas. *Economics, Management and Administration*, 1(103), 118–127. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-118-127](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-118-127) (in Ukrainian)
14. Azarenkova, H., Alekseev, I., Hurkovskiy, M., Orekhova, K., Holovko, O., & Kurylo, O. (2022). Mechanism of public-private partnership. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 5(46), 240–248. doi: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.5.46.2022.3887> (in Ukrainian)
15. Nechaeva, I. A., & Roshchyna, D. S. (2020). Application of the organizational and financial mechanism of public-private partnership: the experience of the United Kingdom. *Efficient Economy*, 12. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8407> (in Ukrainian)
16. Kvilinskyi, O., Maslov, V., & Luzhna, A. (2022). Economic features of public-private partnership development: global trends and Ukrainian pre-war experience. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 4(46), 2–14. doi: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.472> (in Ukrainian)
17. Sychova, V. V., & Samofalova, T. O. (2023). Public-private partnership in the post-war recovery of Ukraine. *Derzhavne Budivnytstvo*, 2(34), 125–141. doi: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-10> (in Ukrainian)
18. Khomenko, I., Volynets, L., & Lysenko, H. (2021). Features of public-private partnership as a mechanism for implementing new regional policy in the functioning and development of road infrastructure. *Scientific Bulletin of Polissia*, 2(21), 73–82. doi: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-2\(21\)-73-82](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-2(21)-73-82) (in Ukrainian)
19. Klymenko, S. Ye., Lashkul, Z. V., Motovytsia, N. Ya., & Yarova, L. D. (2022). The current state of implementation of public-private partnership agreements and public investment projects in the healthcare sector. *Economy and the State*, 2, 68–74. doi: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.68> (in Ukrainian)
20. Kruhlov, V. (2024). Innovative technologies in public-private partnership: experience of the European Union for Ukraine. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 2(16), 75–89. doi: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2\(16\)-75-89](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2(16)-75-89) (in Ukrainian)
21. Karpa, M., & Levchenko, A. (2024). The current state and key problems of public-private partnership development in Ukraine: regulatory and institutional aspects. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, 7, 66–73. doi: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-66-73> (in Ukrainian)
22. Renda, A., & Schrefler, L. (2005). Public-Private Partnerships: Models and Trends in the European Union. The European Parliament. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO_NT\(2006\)369859](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL-IMCO_NT(2006)369859)
23. Dewatripont, M., & Legros, P. (2005). Public-private partnerships: contract design and risk transfer. *European Investment Bank (EIB) Papers*, 10(1), 120–145.

Vitalii Diachek*,
PhD (Economics), Associate Professor
dekan.econom@karazin.ua
<http://orcid.org/0000-0003-3542-5669>

Illia Miroshnichenko*,
PhD Student
dekan.econom@karazin.ua
<https://orcid.org/0009-0008-0345-8339>

* V.N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

PECULIARITIES OF IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS

Abstract. The article examines the peculiarities of implementing public-private partnership (PPP) projects as a modern mechanism of interaction between the public and private sectors. The theoretical aspects of PPP, including its essence, goals and forms, are revealed, with an emphasis on the possibility of efficient use of joint resources. The author analyses the main PPP models used in the world practice with a view to their adaptation to the conditions of Ukraine.

The author examines the key stages of PPP project implementation, including: setting goals and objectives, preparing project documentation, searching for investors, concluding contracts, and monitoring the fulfilment of obligations. Particular attention is paid to the role of regulatory and legal support in creating a favourable institutional environment for partnership development.

The main advantages of PPP implementation are identified, including attracting private investment in strategic sectors, improving the quality of services, and reducing the burden on the state budget. At the same time, the risks associated with the implementation of such projects are highlighted: possible conflicts of interest, imperfect legislative framework, and limited financial and technical resources of the private sector.

The article presents recommendations for improving the mechanisms for implementing PPPs in Ukraine, taking into account international experience. Ways to increase the effectiveness of public-private cooperation are proposed by improving competitive selection procedures, strengthening project implementation control, and expanding the scope of partnerships.

The results of the study are aimed at developing effective approaches to the development of public-private partnerships as a tool for ensuring sustainable economic growth, improving infrastructure and improving the quality of life of the population.

Keywords: *Public-Private Partnership, Investments, Resources, Sustainable Economic Growth.*

JEL Classification: H190; P120; L32.

In cites: Diachek, V., & Miroshnichenko, I. (2025). Peculiarities of implementing public-private partnership projects. *Social Economics*, 69, 107-115. doi: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2024-68-09> (In Ukrainian)

Внесок авторів: всі автори зробили рівний внесок у цю роботу.
Конфлікт інтересів: автори повідомляють про відсутність конфлікту інтересів

Authors Contribution: All authors have contributed equally to this work
Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest

Стаття надійшла до редакції 05.01.2025 р.
Стаття рекомендована до друку 15.02.2025 р.

The article was received by the editors 05.01.2025.
The article is recommended for printing 15.02.2025..