

УДК: 330.101.3

Сергій Миколайович МАКУХА

кандидат економічних наук, доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики, Одеський національний економічний університет, Україна, e-mail: makucha1@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8999-5507>

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО: ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Макуха, С. М. Державно-приватне партнерство : проблеми та перспективи для України. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2022. № 1-2 (80-81). С. 9–23.

Анотація. У статті наведено авторську точку зору щодо сутності сучасних проблем, необхідності розвитку та шляхів удосконалення державно-приватного партнерства. Проаналізовано розвиток існуючих поглядів на сутність та зміст відносин державно-приватного партнерства під впливом сучасних трансформаційних процесів та соціально-економічного стану вітчизняної економіки. Методологічною основою дослідження є діалектичний підхід як загальний спосіб наукового пізнання, особливо філософських та соціально-економічних явищ і процесів. Для аналізу неоднозначного характеру впливу глобальних чинників на трансформацію змісту відносин державно-приватного партнерства в сучасних умовах використовувалися методи аналогії, порівняння, аналізу і синтезу, індукції і дедукції, функціонального аналізу, гіпотетико-дедуктивного підходу та інші прийоми. Місце та роль трансформації змісту державно-приватного партнерства у формуванні парадигми економічного розвитку національної економіки розглядаються через призму взаємозв'язку теорії і практики, загального і особливого. Теоретичні положення та висновки обґрунтовуються, виходячи з принципів діалектичної логіки, і на цій основі робляться пропозиції стосовно характеру і форм відносин державно-приватного партнерства з метою удосконалення моделі соціально-економічного розвитку України. Уся аргументація основних положень дослідження здійснюється на підставі філософського осмислення існуючої системи публічного управління та адміністрування. У результаті дослідження сформульовано висновок, що під впливом глобалізації в умовах сьогодення особливе місце у забезпеченні соціально-економічного розвитку та ефективного функціонування економічної моделі Україні належить системі відносин в рамках державно-приватного партнерства. Сьогоднішня криза та подальші потреби відновлення економіки України загострюють проблему стимулювання приватних інвестицій в інфраструктуру. Зважаючи на це, перспективним напрямком досліджень має стати розвиток державно-приватного партнерства.

Ключові слова: публічна влада; приватний бізнес; партнерство; відносини; трансформація; парадигма; модель економічного розвитку; рівноправний діалог.

Serhii MAKUKHA

PhD in Economics, Associate Professor of General Economic Theory and Economic Policy Department, Odessa National Economic University, Ukraine, e-mail: makucha1@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8999-5507>

**PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP: PROBLEMS
AND PROSPECTS FOR UKRAINE**

Makukha, S. (2022). Public-private partnership: problems and prospects for Ukraine [Derzhavno-privatne partnerstvo: problemy ta perspektyvy dlia Ukrainy], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (80-81), pp. 9–23.

Abstract. *The article presents the author's point of view regarding the essence of modern problems, the need for development and ways of improving public-private partnership. Evolution of existing views on the essence and content of public-private partnership relations under the influence of modern transformational processes and socio-economic state of the domestic economy is analyzed. The methodological basis of the research is a dialectical approach as a general method of scientific knowledge, especially of philosophical and socio-economic phenomena and processes. The methods of analogy, comparison, analysis and synthesis, induction and deduction, functional analysis, hypothetical-deductive approach and other techniques were used to analyze the ambiguous nature of the influence of global factors on the transformation of the content of public-private partnership relations in modern conditions. The place and role of the public-private partnership content transformation in the formation of the national economy's economic development paradigm are considered through the prism of the relationship between theory and practice, general and special. Theoretical provisions and conclusions are substantiated based on the dialectical logic principles, and on this basis proposals are made regarding the nature and forms of public-private partnership relations with the aim of improving the model of socio-economic development of Ukraine. All the argumentation of the main provisions of the study is carried out on the basis of a philosophical understanding of the existing system of public management and administration. As a result of the research, the conclusion was formulated that under the influence of globalization in today's conditions, a special place in ensuring socio-economic development and effective functioning of the economic model of Ukraine belongs to the system of relations within the framework of public-private partnership. As a result of the research, the conclusion was formulated that under influence of globalization in today's conditions, a special place in ensuring of socio-economic development and effective functioning of Ukraine's economic model belongs to the system of public-private partnership. Today's crisis and the subsequent needs for the recovery of Ukraine's economy are exacerbating the problem of stimulating private investment in infrastructure. Therefore, the development of public-private partnership should become a promising direction of research.*

Keywords: *public authorities; private business; partnership; relations; transformation; paradigm; model of economic development; equal dialogue.*

JEL classification: *B410; O400*

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(80-81\).2022.9-23](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(80-81).2022.9-23)

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних складних умовах для економіки України вкрай загострюється питання щодо перспектив, напрямів та способів відновлення вітчизняної економіки у повоєнні часи. Тому врахування можливостей, аналіз та оцінка перспектив використання в нашому суспільстві і публічному управлінні та адмініструванні механізму державно-приватного партнерства (Public-Private Partnerships) уявляється особливо актуальним.

Сьогодні у світі вже напрацьовано багатий досвід використання механізму державно-приватного партнерства для забезпечення ефективного функціонування державного апарату з метою розвитку економіки, суспільства та підвищення рівня життя населення. Однак роль зазначених чинників невпинно посилюється на тлі загального бурхливого розвитку технологій, впровадження у виробництво робототехніки, штучного інтелекту, нанотехнологій та інших досягнень,

перетворення управлінського механізму на справжній драйвер цивілізаційних змін. Усе це вимагає нагального вирішення актуальних економічних і соціальних проблем українського суспільства, загальних питань побудови та функціонування механізму державно-приватного партнерства розробленого з урахуванням вітчизняних умов та особливостей, традиції та досвіду соціально-економічного розвитку. Як наслідок, зростає увага державних службовців і науковців не лише до проблем теорії і практики сучасного змісту і структури державно-приватного партнерства, але й до осмислення причин, умов і механізмів його розвитку та підвищення ефективності на сучасному етапі в різних галузях життєдіяльності суспільства. Вирішення окреслених проблем значною мірою допоможе Україні сформувати власну модель сталого економічного розвитку та розширити горизонти ефективної діяльності в інших сферах свого життя.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблеми стану, перспектив розвитку та динаміки основних процесів державно-приватного партнерства у своїх працях досліджували вітчизняні та зарубіжні фахівці: Д. Амуңц, А. Баженов, О. Баталов, О. В. Берданова, А. Білоус, В. М. Вакуленко, І. Валюшко, В. М. Геєць, М. Геддес, О. М. Головінов, А. Демчук, Н. Г. Діденко, В. І. Дубницький, І. Запатріна, Е. Р. Йєскомб, М. О. Лендъел, Д. Ляпін, А. Мартусевич, К. Магарінъос, А. Ф. Мельник, Н. А. Мікула, О. Нагорна, І. Новікова, Ф. Оладеінд, С. П. Осборн, К. В. Павлюк, А. Павлюк, М. Р. Рейч, Б. Смагулов, Е. С. Савас, Д. Е. Стігліц, Н. А. Сич, А. Ф. Ткачук, Є. А. Удовицька, І. О. Федів, Є. О. Фишко та ін.

У роботах зазначених та багатьох інших науковців зроблено ретельний аналіз причин, умов та наслідків зростання ролі та розвитку механізму державно-приватного партнерства як на різних рівнях світової економіки, так і в окремих національних системах, що мають свої особливості та специфічні умови функціонування. Перш за все, теоретичні розробки стосовно державно-приватного партнерства присвячені з'ясуванню сутності та уточненню змісту поняття «державно-приватне партнерство». Крім того, значна кількість наукових праць присвячена дослідженню змісту інструментів, принципів, форм, методів та механізмів реалізації державно-приватного партнерства, можливостей застосування та з'ясуванню практичних аспектів підготовки і впровадження інвестиційних проєктів. Також, значна частка наукових праць присвячена розгляду механізму та принципів побудови системи оцінки якості державно-приватного партнерства, визначення ефективних шляхів оцінки результативності різноманітних проєктів співпраці держави та бізнесу. Значна частина досліджень присвячена аналізу складу та ролі учасників такого партнерства, а також змісту і форм угод, що укладаються, періоду їх дії та ступеню відповідальності сторін за результати діяльності. Усі дослідники відмічають безумовні переваги державно-приватного партнерства, його значущість у розширенні можливостей економіки, для забезпечення соціально-економічного розвитку, а для економіки України додатково – відновлення у повоєнні часи. Але, попри значні переваги державно-приватного партнерства, не всім проєктам вдається забезпечити найкраще співвідношення «ціна-якість» та найкращу ефективність під час реалізації. На це є багато причин. Зазвичай, недоліки обумовлені недосконалістю, заплутаністю нормативно-правової бази, бюрократизованістю процедури укладання угод, низькою узгодженістю структури договорів та відсутністю спроможності ефективно відстежувати процес реалізації і можливості стимулювати бажану поведінку приватних партнерів. Як наслідок, значно знижується результативність

державно-приватного партнерства у забезпеченні ефективного соціально-економічного розвитку та гідного рівня життя людей.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість публікацій, що містять аналіз змісту, форм, функцій, завдань та способів реалізації державно-приватного партнерства в сучасних умовах глобалізації та докорінної перебудови усього світогосподарського устрою, посиленню впливу багатьох чинників на економічні процеси, низка важливих проблем залишається невирішеною. Серед них опинилося і питання про забезпечення ефективної реалізації програм державно-приватного партнерства, надання проблемі широкого розвитку форм і методів реалізації проектів державно-приватного партнерства особливого статусу. Вважаємо, що вирішення цієї проблеми буде сприяти усуненню нестачі уваги науковців та державних службовців до проблем теорії та практики сучасного змісту і структури державно-приватного партнерства, осмислення причин, умов і механізмів його трансформації в різних галузях життєдіяльності суспільства. Результатом усіх цих процесів стане впровадження у виробництво сучасних технологій, форм, методів та принципів державно-приватного партнерства і, як наслідок, підвищення ефективності вітчизняної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є доведення необхідності теоретичного осмислення сучасного змісту державно-приватного партнерства, його ролі у відтворювальних процесах та ґрунтовний аналіз можливостей розширення використання форм державно-приватного партнерства в економіці України в сучасних умовах економічної глобалізації і парадигматичних змін в теорії і практиці публічного управління та адміністрування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед характерних ознак сучасного світового господарства виділяються питання пошуку та впровадження різноманітних моделей, форм, методів, прийомів та способів підвищення ефективності економічної діяльності суб'єктів господарювання та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку в умовах сучасного світу, що швидко змінюється. Нестабільність сучасного світового господарства, санкційні війни та зростання напруженості, постійна трансформація характеру світогосподарських зв'язків створюють складні умови для ведення бізнесу, чинять перешкоди на шляху відновлення економіки та, зрештою, знижують рівень життя населення і загострюють соціальну напруженість. Крім того, сучасний етап трансформації світового господарського механізму, суперпозиція економічних циклів (цикли Д. Кітчина, К. Жугляра, С. Кузнеця, М. Д. Кондратьєва збіглися на початку стадії зростання) та інші об'єктивні фактори, сприяють зростанню напруженості світогосподарських відносин, посиленню боротьби за лідерство на світовому ринку. На тлі цього трагічні події, що розгорнулися в Україні з 24 лютого 2022 року, ще більше загострили ситуацію та значно вплинули не лише на сторони, безпосередньо залучені до нього, але й на економіку усіх країн Європи та багатьох країн світу через те, що провокують загальні зміни в існуючій економічній, фінансовій та геополітичній структурі світового господарства. Зазначені та інші чинники значно загострюють питання пошуку найбільш дієвих та ефективних шляхів подолання кризових ситуацій і виходу економіки на шлях сталого соціально-економічного розвитку. Ефективному вирішенню зазначених проблем сприятиме посилення уваги науковців та державних службовців до проблем теорії і практики сучасного змісту, структури та практики реалізації державно-приватного

партнерства, осмислення причин, умов і механізмів його трансформації в різних суспільних та економічних секторах. Результатом таких процесів стане впровадження нових форм бізнесу, використання сучасних технологій, форм, методів та принципів державно-приватного партнерства і, як наслідок, підвищення ефективності національної економіки.

Сьогодні партнерська взаємодія держави і бізнесу поширена в багатьох країнах світу. На європейському континенті найбільша частка угод державно-приватного партнерства реалізовується у Великій Британії, Франції, Німеччині, Іспанії, Італії, Нідерландах. Дуже активно такі форми взаємодії практикуються у Латинській Америці й Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. На ці регіони припадає понад 1/3 всіх проектів державно-приватного партнерства. Більша частина проектів реалізовується у Китаї (18,7% угод та 2,1% світових інвестицій у проекти публічно-приватного партнерства) та Індії (12,8% угод і 13,4% світових інвестицій у проекти публічно-приватного партнерства [1, с. 268–269].

Розгляд зазначених проблем розпочнемо з аналізу теоретичного визначення змісту державно-приватного партнерства. Окремі науковці справедливо вважають більш змістовним і точним термін «публічно-приватне партнерство» через те, що використання терміну «державно-приватне партнерство» значною мірою звужує сутність даного поняття [2, с. 64].

Запатріна І. В. вважає найбільш вдалим визначення Економічної комісії ООН у Європі (UNECE) відповідно до якого публічно-приватне партнерство є інноваційною контрактною угодою між публічним та приватним секторами у наданні публічних послуг і розбудові інфраструктури [2, с. 64].

Залознова Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. вважають більш коректним термін «публічно-приватне партнерство», який на їхню думку найбільш точно відтворює зміст концепції, оскільки в зарубіжній практиці у відносинах з приватним сектором активно приймають участь як органи державної влади, так і органи місцевого самоврядування, громадські організації, благодійні фонди [3 с. 21]. У публікації В. В. Круглова публічно-приватне партнерство розглядається як дієвий інструмент, що здатен забезпечити розвиток довгострокового взаємовигідного діалогу органів місцевого самоврядування з суб'єктами підприємницької діяльності та мешканцями громади [4, с. 149]. Сторичева С. Б. та Лахижа М. І. визначають публічно-приватне партнерство як визнаний суспільством і перевірений на практиці комплексний механізм поєднання зусиль публічних (державних органів та органів місцевого самоврядування) і приватних суб'єктів з метою оптимізації процесів створення та використання інфраструктурних об'єктів і надання публічних послуг [5, с. 3]. Термін «публічно-приватне партнерство» використовують Н. В. Ющенко, В. В. Дячек, М. В. Ковтун, які вважають публічно приватне партнерство інструментом залучення бізнесу для подолання дефіциту коштів у державному бюджеті [6]. Крім того, у законодавстві та наукових дослідженнях поряд з терміном «публічно-приватне партнерство» та «державно-приватне партнерство» вживаються також такі словосполучення, як «муніципально-приватне партнерство», «взаємодія держави й бізнесу», «громадсько-державне партнерство» [5, с. 3], «приватно-державне партнерство», «публічно-державна кооперація» [3, с. 21] тощо.

Безумовно, в підході науковців до визначення сутності взаємодії держави та бізнесу як публічно-приватного партнерства є раціональне зерно, з яким складно не погодитися через те, що воно точніше відображає сутність цього явища. Тим не

менше, у цій публікації, з огляду на традиційне бачення сутності даної системи відносин у вітчизняній теорії та практиці, терміни «державно-приватне партнерство» та публічно-приватне партнерство» вживатимуться як синоніми.

Зміст терміну «державно-приватне партнерство» формується із таких складових, як «партнерство» та «державно-приватне» [7, с. 8–9]. Сутність терміну «партнерство» походить від французького «partenaire» та визначається як спільна участь у певній діяльності. Під партнерством розуміється конкретизація форми взаємовідносин окремих суб'єктів у процесі спільної діяльності. До спільної діяльності учасників такої форми відносин спонукає спрямованість на досягнення кращого результату через консолідацію зусиль. А зміст терміну «державно-приватне» вказує на учасників – суб'єктів відповідного процесу та свідчить про те, що держава та приватний капітал усвідомили взаємну вигоду та можливість отримати кращий результат від об'єднання зусиль на певному напрямку, або в певних галузях та секторах. Таке об'єднання можливо лише за умови дотримання взаємовигідних, паритетних і зрозумілих усім учасникам правил і процедур взаємодії, коли держава здатна створювати необхідні, передусім державні, інституції й організації щодо адекватного трансформування приватної ініціативи бізнес-структур у суспільно корисну діяльність [7, с. 8–9].

Як свідчить світовий досвід, загального визначення поняття державно-приватного партнерства не існує. МВФ визнав, що немає чіткого погодження стосовно того, як тлумачити державно-приватне партнерство [8, с. 18]. Тим не менше, із змісту законодавчих актів та наукових публікацій, в яких розглядаються питання державно-приватного партнерства, можна виокремити сутність тлумачень, що вкладають автори у цей термін. Також при дослідженні теоретичних поглядів щодо сутності державно-приватного партнерства, зазначимо, що в контексті сучасної наукової бази мають місце розбіжності під час формулювання поняття державно-приватного партнерства та визначення його аспектів.

Сутність категорії «державно-приватне партнерство» різними науковцями трактується залежно від відповідних класифікаційних ознак. Серед таких основних класифікаційних ознак державно-приватного партнерства виділяють наступні [9, с. 94]:

- юридична оформленість взаємодії держави і приватного бізнесу;
- об'єднання активів (ресурсів і компетенцій);
- розподілення ризиків;
- державна власність як об'єкт партнерства;
- спрямованість на вирішення державних і суспільно значущих завдань, досягнення соціально-економічного ефекту, стратегічних цілей економічного розвитку;
- одержання та розподілення доходу (прибутку, вигод) між сторонами (учасниками) державно-приватного партнерства;
- рівноправність сторін партнерської взаємодії;
- взаємна вигідність співробітництва між державою та бізнесом.

Згідно з вітчизняним законодавством, сутність державно-приватного партнерства визначено в Законі України «Про державно-приватне партнерство», який визначає організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі. У Ст. 1 Закону вказано, що державно-приватне партнерство – це

«співробітництво між державою ..., територіальними громадами в особі відповідних державних органів, ... та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору ...» [10].

У Програмі розвитку державно-приватного партнерства (Public Private Partnership Development Program (P3DP)), яка реалізується в Україні та фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID), визначено, що державно-приватне партнерство – це засноване на довгостроковому договорі співробітництво між організацією публічного сектору (наприклад, органом місцевого самоврядування чи центральним органом виконавчої влади) та приватною компанією чи підприємцем щодо надання державних послуг та покращення інфраструктури [11]. При визначенні змісту державно-приватного партнерства у програмі акцент зроблений на наданні якісних послуг, у той час як, створені протягом дії договору державно-приватного партнерства активи, з моменту його закінчення передаються у власність державного чи муніципального партнера.

Однак, законодавче визначення цього терміну не дозволяє належним чином з'ясувати сутність досліджуваного явища, тому для уточнення його сутності розглянемо альтернативні трактування науковцями цього терміну.

Булавинець В. М. та Сидор. І. П. визначають державно-приватне партнерство як механізм партнерських відносин між державою та приватним сектором економіки у розвинених країнах, що використовується для реалізації інфраструктурних, гуманітарних та природоохоронних проектів [12].

Шилепницький П. І. подає визначення державно-приватного партнерства у широкому розумінні: «Державно-приватне партнерство – це комплекс відносин, стабільних і тривалих, які виникають між державою в особі її центральних та регіональних органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, з однієї сторони, та представників бізнесу, інститутів громадянського суспільства та місцевих спільнот – з іншої, з приводу перерозподілу повноважень щодо створення інфраструктури загального користування, виробництва товарів і надання послуг, які традиційно вважалися монополією держави, та врегулювання між сторонами у зв'язку з цим таких питань: розподіл відповідальності, ризиків, зобов'язань щодо фінансового забезпечення, проектування, будівництва, утримання, експлуатації, права власності, участі в управлінні та розподілі прибутку, що базується на принципах рівності, відкритості, недискримінації, змагальності, підвищення ефективності та мінімізації ризиків і витрат» [13, с. 3].

Українські науковці К. Павлюк та С. Павлюк визначають сутність державно-приватного партнерства як «конструктивне співробітництво держави, суб'єктів підприємницької діяльності та громадянських інститутів в економічній, політичній, соціальній, гуманітарній та інших сферах суспільної діяльності для реалізації суспільно значимих проектів на засадах пріоритетності інтересів держави, її політичної підтримки, консолідації ресурсів сторін, ефективного розподілу ризиків між ними, рівноправності і прозорості відносин для забезпечення поступального розвитку суспільства» [14, с. 11].

Сімсон О. досліджує юридичні аспекти державно-приватного партнерства та його застосування в інноваційній діяльності. Сутність державно-приватного партнерства, на думку науковця, це правова модель гармонізації публічних і приватних інтересів в інноваційних відносинах та організаційно-інституціональний

механізм її реалізації. Держава виступає у відносинах державно-приватного партнерства не як суб'єкт влади, а як рівноправний партнер, як підприємець, що готовий розділити ризики від інноваційної діяльності [15, с. 230].

На думку А. Білоус, для Уряду державно-приватне партнерство є визнаним способом залучення коштів на впровадження проектів без власних капітальних інвестицій. Зазвичай, Уряд залучає приватних партнерів з метою реалізації певних частин проекту, а також інвестування в його розвиток (модернізацію) [16].

Удовицька Є. А. вважає, що сутність державно-приватного партнерства в інноваційному розвитку полягає у створенні взаємовигідної форми співпраці, сторони якої спільно реалізують суспільно значущі проекти, ґрунтуючись на угоді про розподіл завдань і ризиків [17, с. 100].

Таким чином, не зважаючи на багатогранну палітру при тлумаченні науковцями сутності державно-приватного партнерства, усі погоджуються з тим, що воно є вагомим аргументом у процесі забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку на основі плідної співпраці держави, публічного сектору та бізнесу.

Важливіше значення для забезпечення ефективної діяльності в рамках державно-приватного партнерства мають форми (механізми) такої співпраці. У світі вже накопичений чималий досвід використання організаційних форм державно-приватного партнерства. Поряд з тим, варто зазначити, що у міжнародній практиці відсутня єдина уніфікована класифікація форм державно-приватного партнерства. Але, на підставі аналізу наукових публікацій та законодавчих документів, можна виділити найбільш характерні форми державно-приватного партнерства, що використовуються в країнах світу.

У ст. 5 Закону України «Про державно-приватне партнерство» визначено наступні форми здійснення державно-приватного партнерства [10]:

- концесійний договір;
- договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);
- договір про спільну діяльність;
- інші договори.

Договір, укладений у рамках державно-приватного партнерства, може містити елементи різних договорів (змішаний договір), умови яких визначаються відповідно до цивільного законодавства України.

Світовий банк розмежовує моделі державно-приватного партнерства за ступенем участі приватного сектору [18, с. 51]:

- Контракти на управління та лізинг (Management and Lease Contracts) – приватний сектор бере на себе відповідальність за здійснення управління проектом протягом терміну, обумовленого в договорі, але при цьому об'єкт залишається у власності держави, за якою також є право прийняття інвестиційних рішень.

- Концесії (Concessions) – приватний партнер зобов'язується здійснювати управління проектом у межах договірної періоду, протягом якого на приватного партнера також покладається значний ризик, пов'язаний з інвестиційним вкладенням капіталу.

- «Проекти зеленого поля» (Greenfield Projects) – приватний партнер самостійно або спільно з державою будує і експлуатує новостворений об'єкт у

межах терміну, зазначеного в контракті. Продаж активів (Divestitures) – приватний сектор купує частину об'єкта в державного сектору через розміщення вільних коштів у купівлю акції або через програми приватизації, що надають право власності на об'єкти.

– Продаж активів (Divestitures) – приватний сектор купує частину об'єкта в державного сектору через розміщення вільних коштів у купівлю акцій або через програми приватизації, що надають право власності на об'єкти.

У наукових публікаціях, посилаючись на світову практику, виділяють наступні форми реалізації державно-приватного партнерства [6]:

– Контракт, як адміністративний договір, що укладається між державою і приватною фірмою на здійснення певних суспільно необхідних і корисних видів діяльності.

– Оренда в її традиційній формі (договору оренди) та у формі лізингу. Особливість орендних відносин між владними структурами та приватним бізнесом полягає в тому, що на певних умовах договором відбувається передача приватному партнеру державного або муніципального майна у тимчасове користування і за певну плату. У випадку укладення договору лізингу, лізингоодержувач має право викупити державне або муніципальне майно.

– Концесія (концесійна угода) – специфічна форма відносин між державою і приватним партнером, яка отримує все більше поширення. Особливість такої угоди полягає в тому, що держава в рамках партнерських відносин, залишаючись повноправним власником майна, яке є предметом концесійної угоди, уповноважує приватного партнера виконувати протягом певного терміну функції, які обумовлюються в угоді та наділяє його з цією метою відповідними правами, необхідними для забезпечення нормального функціонування об'єкта концесії. За користування державною або муніципальною власністю концесіонер вносить плату на умовах, обумовлених в концесійній угоді. Концесійні угоди розрізняються залежно від кількості наданих приватному партнеру прав щодо розпорядження та користування власністю.

– Угоди про розподіл продукції. Така форма співробітництва держави та бізнесу нагадує традиційну концесію. Відмінності полягають перш за все у різній конфігурації відносин власності між державою і приватним партнером. Якщо в концесії концесіонеру на правах власності належить вся випущена продукція, то в угодах про розподіл продукції партнеру належить тільки її частина. Умови і порядок розподілу продукції між державою та приватним партнером і визначаються в угоді про розподіл продукції.

– Спільні підприємства. Залежно від структури і характеру спільного капіталу ця, досить поширена форма партнерства держави та приватного бізнесу, може функціонувати або у формі акціонерного товариства, або спільного підприємства з пайовою участю сторін.

– Контракти життєвого циклу. В окремих західних країнах контракти життєвого циклу (Life Cycle Contracts/LCC) розглядають як різновид концесії. Бізнес-партнер отримує щорічний прибуток тільки в тому випадку, якщо він підтримує інфраструктурний об'єкт на певному рівні. Контрактна модель дозволяє держзамовнику перекласти всі проектні, будівельні та експлуатаційні ризики на приватну сторону, сконцентруватися лише на основних параметрах об'єкта і контролі досягнення заданих параметрів. Тим самим, після введення об'єкта в

експлуатацію, тягар утримання повністю буде покладений на приватну сторону. Обсяг поточних витрат залежить від того, наскільки якісно виконавці виконали роботи з проектування та будівництва. У результаті такої форми державно-приватного партнерства стимулюється забезпечення якості виконання робіт на всіх стадіях реалізації проекту.

Вибір конкретної форми реалізації державно-приватного партнерства переважно визначається сферою реалізації відносин держави та бізнесу і задачами такої співпраці. У ст. 4 Закону України «Про державно-приватне партнерство» визначено наступні сфери застосування державно-приватного партнерства [10]:

- виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу;
- будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури;
- машинобудування;
- збір, очищення та розподілення води;
- охорона здоров'я;
- туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт;
- забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем;
- поводження з відходами, крім збирання та перевезення;
- виробництво, розподілення та постачання електричної енергії;
- надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом;
- виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території проведення антитерористичної операції;
- встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб;
- надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я;
- управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини;
- донорство крові та/або компонентів крові, заготівля, переробка, тестування, зберігання, розподіл і реалізація донорської крові та/або компонентів крові;
- електронні комунікації.

За рішенням державного партнера державно-приватне партнерство може застосовуватися і в інших сферах діяльності, які передбачають надання суспільно значущих послуг, крім видів господарської діяльності, які відповідно до закону дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям. В Україні державно-приватне партнерство застосовується з урахуванням особливостей правового режиму щодо окремих об'єктів та окремих видів діяльності, встановлених законом.

У Програмі розвитку державно-приватного партнерства в Україні у якості основних завдань визначено наступні [11]:

- створення законодавчого середовища, що стимулює розвиток державно-приватного партнерства;
- підтримка національного уповноваженого органу з державно-приватного партнерства (Міністерства економічного розвитку та торгівлі України);

- навчання та інформування;
- впровадження пілотних проектів державно-приватного партнерства;
- запобігання глобальним змінам клімату та сприяння розвитку чистої енергетики.

В Україні необхідність поширення практики державно-приватного партнерства задекларована в Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні [19]. Важливою подією на шляху розвитку державно-приватного партнерства в Україні стало затвердження Урядом 16 грудня 2020 р. за № 1581-р переліку пріоритетних для держави інвестиційних проектів до 2023 року [20]. Попри це в Україні останніми роками не проявлялося особливої активності до розвитку державно-приватного партнерства. Так, в Україні, незважаючи на наявність розробленого законодавства щодо залучення приватних інвестицій в економіку, розвиток державно-приватного партнерства ще не набув масштабного розвитку. За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2022 р. на умовах державно-приватного партнерства укладено 193 договори, із яких реалізується 31 договір (22 – концесійних договорів, 5 – договорів про спільну діяльність, 4 – інші договори), 162 договори не реалізується (119 – не виконується, 43 – розірвані, або в них закінчився термін дії) [21].

Багато проектів державно-приватного партнерства рухаються досить повільно. Так, за проектом «Енергетичний міст: Україна-ЄС» переможця було визначено ще на початку серпня 2019 року, але досі він не може розпочати переговори щодо підписання договору. По договору, що передбачає будівництво вантажного терміналу в аеропорту «Бориспіль», рішення про здійснення державно-приватного партнерства ухвалено у березні 2019-го року. Інформації про те, що наразі відбувається із цим проектом, у відкритих джерелах немає. За двома проектами, які отримали позитивні заключення та подані до Міністерства інфраструктури наприкінці 2018 року, досі не прийнято жодних рішень (за законом це мало статися протягом трьох місяців після їх ініціювання) [22].

Безумовно, трагічні події, що розпочалися в Україні з кінця лютого 2022 року з об'єктивних причин загальмували процеси реалізації багатьох проектів державно-приватного партнерства, але вимоги часу та потреби залучення значних фінансових, матеріальних і людських ресурсів для відновлення економіки України, вимагають від публічної влади швидше розбиратися в нових інноваційних підходах, що застосовуються в рамках державно-приватного партнерства та налагодити рівноправний діалог з бізнесом.

Висновки і перспективи подальших розробок. З метою розширення потенціалу державно-приватного партнерства досить актуальною вважається пропозиція фахівців [16] стосовно розробки та впровадження кваліфікаційних вимог до членів конкурсної комісії щодо оцінки заявок. Потребує подальшого розвитку механізм визначення пріоритетності інвестиційних проектів. Не зрозумілими залишаються критерії, які беруться до уваги при встановленні пріоритету одного проекту державно-приватного партнерства над іншим. Також, з метою забезпечення оптимального співвідношення «ціна-якість» доцільно розробити конкретні технічні вимоги та передбачити в структурі договорів стимули для приватних партнерів надавати очікувану кількість та якість послуг в рамках державно-приватного партнерства.

Для успішної реалізації проектів державно-приватного партнерства в Україні

є багато переваг. Серед основних переваг виділяють [23, с. 5]: вигідне географічне розташування на перетині міжнародних торговельних коридорів, значний транзитний потенціал; кваліфікована робоча сила за найнижчою в Європі вартістю; фінансова та технічна підтримка з боку міжнародних організацій зі значним досвідом реалізації проектів державно-приватного партнерства у світі та інші.

Поряд з тим, на шляху реалізації проектів державно-приватного партнерства в Україні ще багато перешкод. Так, за результатами SWOT-аналізу, проведеного Групою Всесвітнього банку (World Bank Group), серед слабких сторін виділяється [23, с. 5] складність ведення бізнесу. За загальним рейтингом Doing Business у 2022 р. Україна займає 64 місце, у тому числі 128 місце – за підключенням до електропостачання, 65 – за оподаткуванням, 61 – за процесом реєстрації підприємств та 61 – за процесом реєстрації власності) [24].

Крім того, серед слабких сторін реалізації проектів державно-приватного партнерства в Україні за версією World Bank Group виділяються:

- швидка зміна державної політики та законодавчої бази, що ускладнює планування;
- військові дії на території країни, нестабільна політична ситуація, санкції, падіння транзиту;
- нестабільна економічна ситуація, високий рівень інфляції та низька купівельна спроможність населення;
- необхідність значних інвестицій у модернізацію інфраструктури та відсутність ресурсів у державному бюджеті;
- недосконалість механізму реалізації проектів та оцінки їх ефективності, відсутність досвіду та кваліфікованих спеціалістів у реалізації державно-приватного партнерства;
- наявність декількох різних процедур реалізації проектів державно-приватного партнерства та відсутність чітких критеріїв їх застосування, протиріччя у законодавчій базі;
- відсутність довгострокового бюджетного планування та можливості встановлення «плати за доступність»;
- неефективна взаємодія між державними та місцевими органами влади, складна процедура погодження проектів через Кабінет Міністрів України та ін.

Як бачимо, є численні питання, які потребують нагального вирішення. Безумовно, що через низку обставин багато що може піти не так, проте в більшості випадків це можна контролювати і вирішувати на різних етапах реалізації проектів державно-приватного партнерства.

Література

1. *Державне управління інвестиційною діяльністю* : навч. посіб. / Н. Б. Ярошевич, І. Ю. Кондрат, А. І. Якимів. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 429 с. URL: <http://surl.li/cpdru> (дата звернення: 21.03.2022).
2. Запатріна І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні : перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. *Економіка і прогнозування*. 2010. № 4. С. 62–86. URL: <http://surl.li/colhx> (дата звернення: 21.03.2022).
3. Залознова Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. Публічно-приватне партнерство в Україні : стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 2 (44). С. 21–28. URL: <http://surl.li/colln> (дата звернення: 22.03.2022).

4. Круглов В. В. Публічно-приватне партнерство як ключовий елемент взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу. *Місцеве самоврядування в Україні : теорія та практика* : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. (з міжнародною участю). Полтава, 2020. С. 149–150. URL: <http://surl.li/colfa> (дата звернення: 22.03.2022).
5. Єгоричева С. Б., Лахижа М. І. *Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах* : монографія. Київ : ПІК ДСЗУ, 2020. 304 с. URL: <http://surl.li/coljd> (дата звернення: 24.03.2022).
6. Ющенко Н. В., Дячек В. В., Ковтун М. В. Публічно-приватне партнерство в Україні та європейських країнах. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.80.
7. Івашова Л. М. Теоретичні засади розвитку державно-приватного партнерства у світі та в Україні. *Вісник АМСУ*. Серія : Державне управління. 2015. № 1 (12). С. 7–15. URL: <http://surl.li/cpibv> (дата звернення: 25.03.2022).
8. Демчук А., Новікова І. Державно-приватне партнерство як дієвий інструмент розвитку регіонів. *Стратегія розвитку*. 2017. № 2. С. 18–21. URL: <http://surl.li/bzemm> (дата звернення: 28.03.2022).
9. Залознова Ю. С., Петрова І. П., Трушкіна Н. В. Визначення змісту поняття «державно-приватне партнерство» : теоретичні засади. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 92–98. URL: <http://surl.li/cpidy> (дата звернення: 28.03.2022).
10. *Про державно-приватне партнерство* : Закон України № 2404-VI від 01.07.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 29.03.2022).
11. *Програма розвитку державно-приватного партнерства*. URL: <http://surl.li/coygz> (дата звернення: 31.03.2022).
12. Булавинець В. М., Сидор І. П. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сучасної місцевої інфраструктури. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://surl.li/cpihn> (дата звернення: 31.03.2022).
13. Шилепницький П. І. Державно-приватне партнерство з позицій теорії контрактів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету*. Серія : Економіка. 2014. № 710–711. С. 3–6. URL: <http://surl.li/cpiki> (дата звернення: 01.04.2022).
14. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. № 17. С. 10–19. URL: <http://surl.li/cmbza> (дата звернення: 04.04.2022).
15. Сімсон О. Державно-приватне партнерство в інноваційній сфері. *Вісник Академії правових наук України*. 2011. № 4. С. 222–230. URL: <http://surl.li/cmcbm> (дата звернення: 04.04.2022).
16. Білоус А. Державно-приватне партнерство в Україні : чи буде інакше цього разу? *Вокс Україна*. 2021. URL: <http://surl.li/bzehb> (дата звернення: 05.04.2022).
17. Удовицька Є. А. Сутність і роль державно-приватного партнерства в інноваційному розвитку. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 99–102. URL: <http://surl.li/cmcsj> (дата звернення: 06.04.2022).
18. Пашинська К. С. Форми державно-приватного партнерства. *Економічний аналіз*. 2015. № 1. Т. 25. С. 48–52. URL: <http://surl.li/cowes> (дата звернення: 08.04.2022).
19. *Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки* : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 739-р від 14.08.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-r#Text> (дата звернення: 11.04.2022).
20. *Про затвердження Переліку пріоритетних для держави інвестиційних проектів до 2023 року* : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1581-р від 16.12.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1581-2020-r#Text> (дата звернення: 11.04.2022).
21. *Стан здійснення ДПП в Україні* / Міністерство економіки України : сайт. URL: <http://surl.li/jcwk> (дата звернення: 13.04.2022).
22. Запатріна І. Бізнес і влада : уроки пандемії. *Дзеркало тижня. Україна*. 24.04.2022. URL: <http://surl.li/cpdwn> (дата звернення: 24.04.2022).

23. SWOT-аналіз реалізації проектів ДПП в інфраструктурі в Україні. Київ : SP3ILNO. 2017. 16 с. URL: <http://surl.li/срсеа> (дата звернення: 15.04.2022).
24. Рейтинг країн світу за Індексом ведення бізнесу / Doing Business. World Bank Group. URL: <http://surl.li/ркqf> (дата звернення: 15.04.2022).

References

1. Yaroshevych, N. B., Kondrat, I. Yu., & Yakymiv, A. I. (2020). *State management of investment activities* [Derzhavne upravlinnia investytsijnoju dijajlnistju], Novyi Svit-2000, Lviv, 429 s. Retrieved from: <http://surl.li/срdpu> [in Ukrainian]
2. Zapatrina, I. V. (2010). Public-private partnership in Ukraine: prospects for implementation of infrastructure projects and provision of public services [Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: perspektyvy zastosuvannya dlia realizatsii infrastrukturykh proiektiv i nadання publichnykh posluh], *Ekonomika i prohnozuvannya*, No. 4, s. 62–86. Retrieved from: <http://surl.li/colhx> [in Ukrainian]
3. Zaloznova, Yu. S., Butenko, N. V., Petrova, I. P. (2016). Public-private partnership in Ukraine: state, problems and development prospects [Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku], *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, No. 2 (44), s. 21–28. Retrieved from: <http://surl.li/colln> [in Ukrainian]
4. Krughlov, V. V. (2020). Public-private partnership as a key element of interaction between local self-government authorities and business [Publichno-pryvatne partnerstvo yak kliuchovy element vzaiemodii orhaniv mistsevoho samovriaduvannya ta biznesu], *Mistseve samovriaduvannya v Ukraini: teoriia ta praktyka: materialy III Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (z mizhnarodnoiu uchastiu)*, Poltava, s. 149–150. Retrieved from: <http://surl.li/colfa> [in Ukrainian]
5. Yegorycheva, S. B., & Lakhyzha, M. I. (2020). *Public-private partnership in post-communist countries: monograph* [Publichno-pryvatne partnerstvo v postkomunistychnykh krainakh: monohrafiia], IPK DSZU, Kyiv, 304 s. Retrieved from: <http://surl.li/coljd> [in Ukrainian]
6. Yushchenko, N. V., Dyachek, V. V., Kovtun, M. V. (2019). Public-private partnership in Ukraine and European countries [Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini ta Yevropeiskykh krainakh], *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, No. 9. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.80 [in Ukrainian]
7. Ivashova, L. M. (2015). Theoretical foundations of public-private partnership development in the world and Ukraine [Teoretychni zasady rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sviti ta v Ukraini], *Visnyk AMSU, Serii: Derzhavne upravlinnia*, No. 1 (12), s. 7–15. Retrieved from: <http://surl.li/cpibv> [in Ukrainian]
8. Demchuk, A., & Novikova, I. (2017). Public-private partnership as an effective tool for regional development [Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak diievyi instrument rozvytku rehioniv], *Stratehiia rozvytku*, No. 2, s. 18–21. Retrieved from: <http://surl.li/bzemm> [in Ukrainian]
9. Zaloznova, Yu. S., Petrova, I. P., Trushkina, N. V. (2016). Content definition of «public-private partnership» concept: theoretical foundations [Vyznachennia zmistu poniattia «derzhavno-pryvatne partnerstvo»: teoretychni zasady], *Ekonomika i suspilstvo*, No. 5, s. 92–98. Retrieved from: <http://surl.li/cpidy> [in Ukrainian]
10. *On public-private partnership*: Law of Ukraine, No. 2404-VI, 01.07.2010 [Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy, No. 2404-VI, 01.07.2010]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> [in Ukrainian]
11. *Public-private partnership development program* [Prohrama rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva]. Retrieved from: <http://surl.li/coygz> [in Ukrainian]
12. Bulavynets, V. M., Sydor, I. P. (2016). The role of public-private partnership in the modern local infrastructure development [Rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva u rozvytku suchasnoi mistsevoi infrastruktury], *Efektivna ekonomika*, No. 11. Retrieved from: <http://surl.li/cpihn> [in Ukrainian]

13. Shylepnytskyi, P. I. (2014). Public-private partnership from the point of view of contracts theory [Derzhavno-pryvatne partnerstvo z pozytsii teorii kontraktiv], *Naukovyi visnyk Chernivetskoho natsionalnoho universytetu*, Seria: Ekonomika, No. 710–711, s. 3–6. Retrieved from: <http://surl.li/cpiki> [in Ukrainian]
14. Pavlyuk, K. V. (2010). The essence and role of public-private partnership in the socio-economic development of the state [Sutnist i rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva v sotsialno-ekonomichnomu rozvytku derzhavy], *Naukovi pratsi KNTU*, Ekonomichni nauky, No. 17, s. 10–19. Retrieved from: <http://surl.li/cmbza> [in Ukrainian]
15. Simson, O. (2011). Public-private partnership in the innovative sphere [Derzhavno-pryvatne partnerstvo v innovatsiinii sferi], *Visnyk Akademii pravovykh nauk Ukrainy*, No. 4, s. 222–230. Retrieved from: <http://surl.li/cmcbm> [in Ukrainian]
16. Bilous, A. (2021). *Public-private partnership in Ukraine: will it be different this time?* [Derzhavno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: chy bude inakshe tsoho razu?], *Voks Ukraina*. Retrieved from: <http://surl.li/bzehb> [in Ukrainian]
17. Udovytska, Ye. A. (2016). The essence and role of public-private partnership in innovative development [Sutnist i rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva v innovatsiinomu rozvytku], *Ekonomika i suspilstvo*, No. 3, s. 99–102. Retrieved from: <http://surl.li/cmcbj> [in Ukrainian]
18. Pashynska, K. S. (2015). Forms of public-private partnership [Formy derzhavno-pryvatnoho partnerstva], *Ekonomichniy analiz*, No. 1, T. 25, s. 48–52. Retrieved from: <http://surl.li/cowes> [in Ukrainian]
19. *On the approval of Public-Private Partnership Development Concept in Ukraine for 2013–2018*: Law of Ukraine, No. 739-p, 14.08.2013 [Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini na 2013–2018 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 739-p, 14.08.2013]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-p#Text> [in Ukrainian]
20. *On the approval of the List of priority investment projects for the state until 2023*: Law of Ukraine, No. 1581-p, 16.12.2020 [Pro zatverdzhennia Pereliku priorytetnykh dlia derzhavy investytsiinykh proektiv do 2023 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy, No. 1581-p, 16.12.2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1581-2020-p#Text> [in Ukrainian]
21. *The status of PPP implementation in Ukraine* [Stan zdiisnennia DPP v Ukraini], Ministerstvo ekonomiky Ukrainy: sait. Retrieved from: <http://surl.li/jcwk> [in Ukrainian]
22. Zapatrina, I. (2022). Business and government: lessons from the pandemic [Biznes i vlada: uroky pandemii], *Dzerkalo tyzhnia*, Ukraina, 24.04.2022. Retrieved from: <http://surl.li/cpdwn> [in Ukrainian]
23. *SWOT-analysis of PPP projects implementation in infrastructure in Ukraine* (2017) [SWOT-analiz realizatsii proektiv DPP v infrastrukturi v Ukraini], SP3ILNO, Kyiv, 16 s. Retrieved from: <http://surl.li/cpcea> [in Ukrainian]
24. *Ranking of the world's countries according to the Doing Business Index* [Reityngh krain svitu za Indeksom vedennia biznesu], *Doing Business*, World Bank Group. Retrieved from: <http://surl.li/pkqf> [in Ukrainian]