

## **5. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

УДК 005.93:005.8:001.891

DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2018-4-40-23>

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ТА ПРОЕКТАМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Клименко С.Є., к.е.н., доцент

*Запорізький національний університет  
Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

klymenko.svitlana.2017@gmail.com

Статтю присвячено актуальній темі щодо підвищення ефективності управління державними інвестиційними проектами шляхом взаємної участі держави, її інституційних структур, великого й малого бізнесу у формуванні й використанні інноваційної інфраструктури та потенціалу. Розкрито сутність та законодавчі основи державно-приватного партнерства (ДПП) як форми ділових відносин між державним та приватним секторами економіки (у вигляді договорів про концесію, спільну діяльність, управління майном, змішаного договору тощо) з приводу реалізації проектів, що матимуть велику суспільну користь. Доведено, що ДПП може стати платформою для вирішення важливих соціально-економічних проблем, зокрема пов'язаних з відбудовою пошкоджених або зруйнованих об'єктів інфраструктури внаслідок збройного конфлікту на Східній Україні. За результатами аналізу вітчизняного ринку угод ДПП та сучасного стану реалізації державних інвестиційних проектів було встановлено, що протягом останніх двох років майже всі договори були укладені саме у формі концесії, а не ДПП; найбільше договорів укладено у сфері оброблення відходів і збору, очищення та розподілення води; за регіональною структурою найбільшими реципієнтами фінансових ресурсів приватних партнерів були Полтавська, Миколаївська та Київська області; унаслідок постійного скорочення державного інвестування в об'єкти державної власності виникла велика диспропорція між портфелем державних інвестиційних проектів та їх виконанням; чинна вітчизняна нормативно-правова база з управління державними інвестиціями, ДПП та концесіями є фрагментарною та нестабільною. У статті висвітлено системні проблеми функціонування механізму державно-приватного партнерства в контексті управління державними інвестиціями, виявлено пріоритетні напрями їх подолання з метою приведення структури управління ДПП до вимог світового ринку ДПП. Розроблено рекомендації щодо приведення механізму ДПП у відповідність до міжнародних стандартів та кращої світової практики.

*Ключові слова: державно-приватне партнерство, державний інвестиційний проект, договір про спільну діяльність, договір про управління майном, змішаний договір, інфраструктура, концесія, механізм ДПП.*

### **CURRENT CONDITIONS AND DIRECTIONS OF REFORMING THE MANAGEMENT SYSTEM FOR PUBLIC INVESTMENTS AND PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS**

Klymenko S.Ye., CSc. in Economics, Associate Professor

*Zaporizhzhia national university  
Ukraine, 69600, Zaporizhzhia, Zhukovsky str., 66*

The article is devoted to the increasing the efficiency of public investment management through mutual participation of government, its authorities and agencies, big and small businesses in the development and utilizing innovative infrastructure and potential. The author provides the essence and the legislative framework of public-private partnership (herein PPP) as a form of business relationship between the public and private sectors (by means of concessions, joint operation agreements, trust agreements and mixed contracts) about the projects which will be of great public value. It has been proved that the PPP can be a platform to address important social and economic problems, chiefly those related to the restoration of the infrastructure damaged or destroyed by ongoing armed conflict in the east of Ukraine. The detailed analysis of the Ukrainian PPP market and current conditions of the implementation of public investment projects has been carried out. The discrepancy between a project portfolio and its implementation generated by steady

decline of public investments in state property is described here as well as the conflicts between rules of existing domestic legislation in the area of public investment management, PPP and concessions. It is derived from the analysis made that over the past two years almost all transactions were concluded mainly in the form of a concession, rather than PPP. Housing and community services were the largest sector by number of projects (including waste treatment, water purification and distribution). The most active markets were Poltava oblast, Mykolaiv oblast and Kyiv oblast (by number of projects). We have worked out and outlined systemic issues relating to functioning of the public-private partnership in the context of public investment management as well as main thrusts of bringing management system of PPP in line with the requirements of the world PPP market. Practical guidelines were introduced as for converging the mechanism of PPP to international standards and best practices.

*Key words: concession, joint operation agreement, infrastructure, mechanism of PPP, mixed contract, public investment project, public-private partnership, trust agreement.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Останніми десятиліттями державно-приватне партнерство (надалі – ДПП) набуло найбільшого розповсюдження в країнах Північної Америки, Західної Європи та Азіатського регіону. Як форма нових соціально-економічних відносин, заснованих на довірі та прозорості, розподілі ризиків та вартості серед держави та її інституцій та підприємств недержавної корпоративної та дрібної приватної власності, воно водночас є спробою влади пов'язати політичні інтереси зі стратегією розвитку держави, що може принести більше користі через створення вартості для платників податків та інвесторів.

Розповсюдження такої форми співпраці викликано дією таких факторів. По-перше, гостра нестача бюджетних коштів для будівництва та відновлення інфраструктури суспільного користування та існування можливості залучення ресурсів (як матеріальних, так і технічних, інтелектуальних) приватного сектора. По-друге, зберігається зацікавленість у подальшому залученні підприємств приватного сектора до надання суспільних послуг з одночасним послабленням ролі держави як регулятора економіки. По-третє, сьогодні приватно-державне партнерство розглядається як спосіб посилення конкуренції та прозорості у відносинах із приватним бізнесом.

Приватно-державне партнерство має стимулюючий ефект на економічний розвиток через об'єднання циклу робіт із розробки проекту будівництва інфраструктурного об'єкта, його будівництва та/або монтажу, експлуатації та фінансування в єдиному контракті, що має бути укладений з цілим консорціумом фірм-учасників, які матимуть розподілені операційні ризики.

Україна потребує негайної реконструкції та модернізації інфраструктурних об'єктів, оскільки інфраструктура має ключове значення для економічного розвитку країни, її конкурентоспроможності та визнання на світовому рівні. За оцінками Світового банку, такі потреби сьогодні перевищують 100 млрд доларів США на наступні 10 років, тобто Україна потребує щонайменше 8 млрд доларів США щороку, починаючи з 2015 року для реконструкції та довготривалого розвитку інфраструктури [1].

Залучення приватних інвестицій до будівництва, реконструкції та модернізації об'єктів державної та комунальної власності на засадах державно-приватного партнерства дозволить підвищити ефективність їх функціонування через міжнародний трансфер технологій та поширення передового досвіду. Крім того, ДПП може стати платформою для вирішення важливих соціально-економічних проблем, зокрема пов'язаних з відбудовою пошкоджених або зруйнованих об'єктів інфраструктури внаслідок збройного конфлікту на Східній Україні. Отже потреби в реконструкції в секторі транспорту становлять 558 млн дол. США, у сфері охорони здоров'я – 184 млн дол. США, у сфері енергетики – 79 млн дол. США. Загалом, загальні потреби відновлення за компонентом інфраструктури та соціальних послуг оцінюються Світовим банком на рівні 1,26 млрд дол. США [2].

Враховуючи зазначене, актуальним є дослідження вітчизняного ринку угод ДПП та стану реалізації державних інвестиційних проектів, висвітлення системних проблем функціонування механізму державно-приватного партнерства під час реалізації інвестиційних проектів на державному та регіональному рівнях.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню різних аспектів управління державними інвестиційними проектами та питанням регулювання ринкових відносин присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема, В. В. Бочарова [3], В. М. Гейця [4], Дж. Гелбрейта [5], В. М. Гриньової [6], Н. В. Мисько [6].

У працях В. Г. Варнавського [7], Л. Л. Гриценко [8], А. В. Клименко [7], В. А. Корольова [7], С. І. Рассадникової [9] приділено увагу побудові методики аналізу взаємодії та розподілу ризику між державним і приватним партнерами, пошуку та обґрунтуванню ефективних методів, форм та моделей державно-приватного партнерства.

Питання підвищення конкурентоспроможності національної продукції за рахунок інноваційного оновлення економіки висвітлено в наукових працях Л.Л. Антоноука [10], В.Г. Горника [11], А.М. Поручника [10], проблематика формування стратегій інноваційного розвитку представлена у роботі С.М. Ілляшенка [12]. Проте у зв'язку із необхідністю стимулювання економічного розвитку через інвестиції в інфраструктурні об'єкти та подолання макроекономічного дисбалансу в країні актуальності набуває питання підвищення ефективності управління державними інвестиціями та проектами ДПП. Ці обставини вимагають глибокого аналізу існуючих проблем функціонування механізму державно-приватного партнерства та управління державними інвестиціями, а також розробки методологічних підходів до формування загальної системи управління державними інвестиціями та угодами ДПП згідно з вимогами глобального ринку ДПП.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Метою статті є розкриття сутності державно-приватного партнерства та аналіз вітчизняного ринку угод ДПП та стану реалізації державних інвестиційних проектів, висвітлення системних проблем функціонування механізму державно-приватного партнерства в контексті управління державними інвестиціями, виявлення пріоритетних напрямів їх подолання з метою приведення структури управління ДПП до вимог світового ринку ДПП, а також розробка рекомендацій щодо приведення механізму ДПП у відповідність з міжнародними стандартами та кращою світовою практикою.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Термін «державно-приватне партнерство» широко використовується в західній та вітчизняній літературі, і означає ділові відносини між державним та приватним партнерами з приводу реалізації проектів, що матимуть велику суспільну користь. ДПП здійснюється на договірній основі, тобто в межах державно-приватного партнерства можуть укладатися договори про концесію, спільну діяльність, управління майном, змішаний договір тощо.

В Україні становлення інституту державно-приватного партнерства відбулося з прийняттям Закону України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р. № 2404-VI (надалі – Закон) та в подальшому низки постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів України щодо інформаційної, організаційної та методичної підтримки здійснення державно-приватного партнерства.

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» державним партнером виступає держава, територіальні громади в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування, а приватним партнером – юридичні особи, крім державних та комунальних підприємств, або фізичні особи-підприємці. Крім того, на стороні приватного партнера в договорі ДПП можуть виступати декілька осіб, які можуть бути приватними партнерами, що має назву консорціум фірм-учасників.

Об'єктами державно-приватного партнерства є об'єкти, що перебувають у державній або комунальній власності (які у західній літературі мають назву – об'єкти суспільної інфраструктури).

Згідно із ст. 4 Закону України «Про державно-приватне партнерство» ДПП застосовується в таких сферах: пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування, крім таких, що здійснюються на умовах угод про розподіл продукції; виробництво, транспортування й 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 їхньої інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем; утилізація відходів, крім збирання та перевезення; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; управління нерухомістю; надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом; виробництво та впровадження енергозберіжних 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 [13].

Основними ознаками механізму ДПП, що зумовлюють його ефективність при залученні приватного бізнесу, згідно із Законом, є: 1) надання прав управління (користування, експлуатації) об'єктом партнерства або придбання, створення (будівництво, реконструкція, модернізація) об'єкта державно-приватного партнерства з подальшим управлінням (користуванням, експлуатацією), за умови прийняття та виконання приватним партнером інвестиційних зобов'язань відповідно до договору, укладеного в межах державно-приватного партнерства; 2) фіксація в договірних відносинах «інтересу держави»; 3) тривалість відносин становить від 5 до 50 років; 4) у процесі здійснення ДПП відбувається передача приватному партнеру частини ризиків; 5) внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством.

Отже, ДПП, з одного боку, обмежується величиною державних закупівель, а з іншого, – приватною ініціативою. Прийняття рішення про здійснення державно-приватного партнерства залежить від багатьох факторів, а саме: узгодження прав власності на об'єкт інфраструктури, його управління та технічне обслуговування, джерел фінансування (хто здійснюватиме фінансування проекту і в яких частках), характер розподілу ризиків між партнерами, тривалість партнерства.

Протягом останніх років портфель ДПП України включає лише один невеликий проект місцевого теплопостачання та близько тридцяти договорів про спільну діяльність, підписаних згідно із Законом України «Про державно-приватне партнерство», та півтори сотні договорів концесій, підписаних згідно із Законами України «Про концесії» від 16 липня 1999 р. № 997-XIV, «Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг» від 14 грудня 1999 р. № 1286-XIV, «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів у сферах теплопостачання, водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21 жовтня 2010 р. № 2624-VI, «Про особливості оренди чи концесії об'єктів паливно-енергетичного комплексу, що перебувають у державній власності» від 08 липня 2011 р. № 3687-VI та підзаконними концесійними нормативно-правовими актами (рис. 1).

За даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі України станом на 01.01.2016 р. на підконтрольній Україні території на засадах державно-приватного партнерства реалізувалося 177 договорів; станом на 01.01.2017 р. реалізувалося 186 договорів; станом на 01.01.2018 р. було укладено 191 договір, із яких реалізуються лише 182, а 9 договорів не реалізуються (4 договори – закінчено термін дії, 3 договори – розірвано, 2 договори – призупинено) [14; 15].

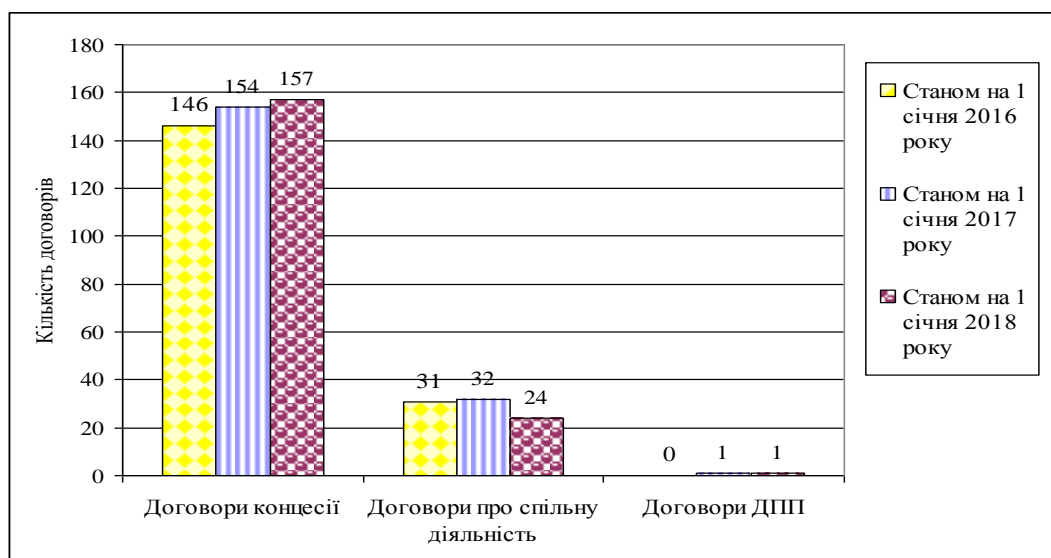


Рис. 1. Інформація щодо договорів, які реалізовувались на засадах державно-приватного партнерства протягом 2016 р. – станом на 01.01.2018 р. [14; 15]

Сьогодні за процедурою, передбаченою Законом України «Про державно-приватне партнерство», укладено 24 договори про спільну діяльність та лише 1 договір ДПП [15].

За регіональною структурою діючі в 2018 р. договори на засадах ДПП розподілились так: Полтавська обл. (114 договорів), Миколаївська обл. (15 договорів), Київська обл. (13 договорів), Закарпатська обл. (9 договорів), Запорізька обл. (7 договорів), Одеська обл. (6 договорів), Донецька обл. (4 договори), Львівська обл. (4 договори), Житомирська обл. (1 договір), Івано-Франківська обл. (1 договір), Чернігівська обл. (1 договір), Кіровоградська обл. (1 договір), Луганська обл. (1 договір), Харківська обл. (1 договір), Херсонська обл. (1 договір). Найбільше договорів укладено в сфері оброблення відходів (63,74% від загальної кількості договорів) та збору, очищення та розподілення води (21,43 % від загальної кількості договорів) (табл. 1).

Таблиця 1 – Структура договорів, що реалізуються на засадах державно-приватного партнерства, станом на 01.01.2018 р., за сферами господарської діяльності [15]

Сфери господарської діяльності, в яких укладено договори	Кількість договорів, од.	Питома вага, %
Оброблення відходів	116	63,74
Збір, очищення та розподілення води	39	21,43
Виробництво, транспортування і постачання тепла	10	5,49
Будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їхньої інфраструктури	7	3,85
Виробництво, розподілення та постачання електричної енергії	2	1,10
Управління нерухомістю	2	1,10
Пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування	1	0,55
Інші договори	5	2,75
Всього	182	100,00

Слід зазначити, що існуюча вітчизняна нормативно-правова база з управління державними інвестиціями, ДПП та концесіями є фрагментарною та нестабільною. Наприклад, проекти, які мають такі самі характеристики, що й ДПП, можуть бути структуровані як звичайні державні інвестиційні проекти з притаманною їм формою оцінки або як ДПП чи договори концесій. Так, договір концесії може бути сформований за Законом України «Про державно-приватне партнерство», що потребує проведення аналізу ефективності здійснення ДПП, або за Законом України «Про концесії» без жодних вимог до оцінки ефективності або

економічного обґрунтування проекту. Із табл. 1 видно, що більшість договорів протягом 2016 р. – станом на 01.01.2018 р. укладена саме у формі концесії, що не вимагає економічного обґрунтування проектів. Отже, постає питання про раціональність відбору цих проектів та відсутність стратегічного погляду на пріоритети державного інвестування, що негативно впливає на систему планування та управління державними інвестиціями загалом та свідчить про її неспроможність залучати міжнародні інвестиції з глобального ринку ДПП. Крім того, відсутність ясності та прозорості правового регулювання ДПП та державних інвестиційних проектів, а також існування взаємовиключних норм права, надає міжнародним інвесторам невпевненості, знижує довіру до уряду країни та ймовірність інвестування у вітчизняні інфраструктурні об'єкти.

Починаючи з 2016 р., відбувається постійне скорочення державного інвестування в об'єкти державної власності з використанням державних капітальних вкладень та/або кредитів (позик), залучених державою або під державні гарантії. Згідно з інформацією Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, перелік відібраних Міжвідомчою комісією з питань державних інвестиційних проектів (надалі – Міжвідомча комісія) у 2015 р. державних інвестиційних проектів, що фінансувались у 2016-2017 рр. і є перехідними на 2018 р., був суттєво скорочений внаслідок зростаючого макроекономічного дисбалансу та економічної стагнації, а також всупереч ст. 32 Бюджетного кодексу України [16].

Нині потребують продовження (завершення) реалізації та фінансування 14 державних інвестиційних проектів зі сфер охорони здоров'я (6 проектів), транспорту (2 проекти), охорони навколишнього середовища (1 проект), функціонування органів влади та надання ними послуг (2 проекти), соціально-культурної сфери (3 проекти), загальна вартість яких становить близько 26,56 млрд грн. [17]. Бенефіціарами усіх цих проектів є галузеві міністерства. У попередні роки (з 2015 р. – станом на 07.09.2017 р.) обсяг державного фінансування цих проектів склав 1,99 млрд грн, а потреба коштів для завершення їх реалізації сягає майже 22,62 млрд грн. Проте на 2018 р. зазначеною комісією було відібрано лише 6 проектів (по 2 проекти – е сфері охорони здоров'я та соціокультурній сфері, по 1 проекту – у сфері охорони навколишнього середовища та транспортній інфраструктурі) загальною вартістю 14,10 млрд грн, а проекти зі сфери функціонування органів влади та надання ними послуг були зовсім виключені (рис. 2).

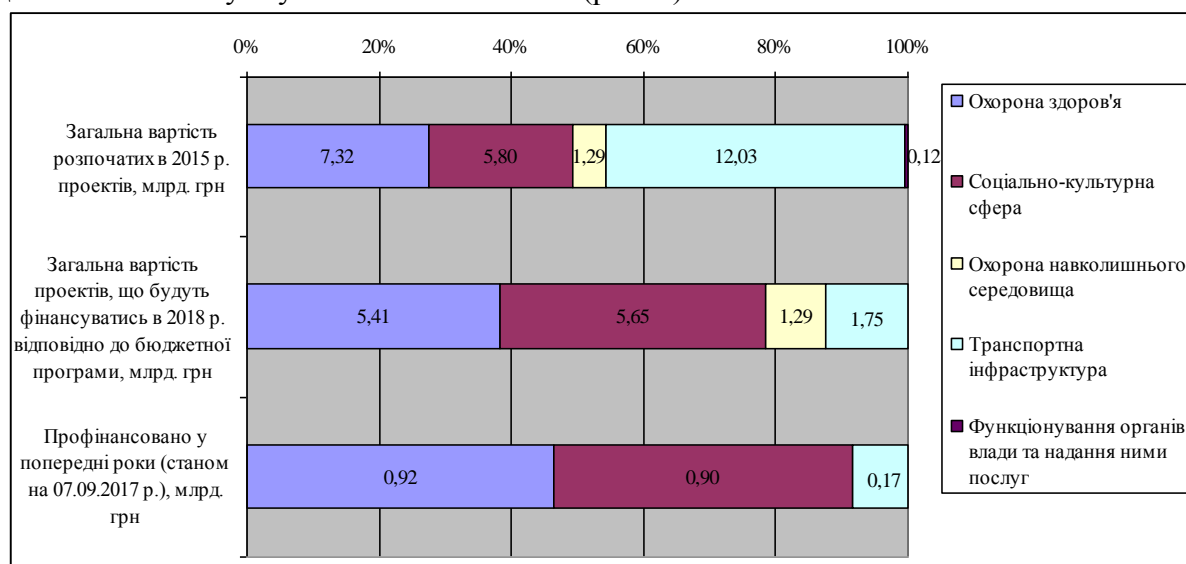


Рис. 2. Галузева структура державних інвестиційних проектів за вартістю та обсягом державних капіталовкладень е 2015–2018 рр.

Для фінансування відібраного у 2017 р. Міжвідомчою комісією переліку державних інвестиційних проектів (розпочаті у 2015 р., фінансувались у 2016-2017 рр. і є перехідними на 2018 р.) у державному бюджеті на 2018 р. була запропонована лише одна бюджетна

програма «Державні капітальні вкладання на розроблення та реалізацію державних інвестиційних проектів» обсягом 1,7 млрд грн, що, на жаль, не покриває потреби в коштах (10,8 млрд грн.) для завершення реалізації відібраних проектів (табл. 2).

Таблиця 2 – Інформація щодо розподілу в 2018 р. державних капіталовкладень у розмірі 1,7 млрд. грн за сферами господарської діяльності [16]

№ з/п	Сфери господарської діяльності	Потреба коштів для завершення реалізації проекту, всього, тис. грн	Витрати на розроблення (реалізацію) проекту відповідно до плану його реалізації та строку введення в експлуатацію основних засобів, тис. грн			
			2018 р. (менше за план реалізації)	додатково на 2018 р. в рамках потреби відповідно до планів реалізації проектів	2019 р.	2020 р.
1	Охорона здоров'я	3 684 026,78	1 098 265,94	249 471,50	1 855 845,45	399 444,00
2	Соціально-культурна сфера	4 552 147,00	200 000,00	330 000,00	451 581,00	0,00
3	Охорона навколишнього середовища	1 220 000,20	44 088,40	0,00	97 110,80	130 625,50
4	Транспортна інфраструктура	1 332 935,49	357 645,66	400 000,00	575 289,82	0,00
	Всього	10 789 109,47	1 700 000,00	979 471,50	2 979 827,07	530 069,50

Отже, проаналізувавши сучасний стан державних інвестиційних проектів та вітчизняний ринок угод ДПП, можна стверджувати, що існує велика диспропорція між портфелем державних інвестиційних проектів та їх виконанням. Крім того, часті зміни в стратегії економічного розвитку країни та напрямках державної інвестиційної політики перешкоджають галузевим міністерствам та іншим впроваджувальним установам планувати їхні проекти та програми з будь-яким рівнем впевненості.

Наступною проблемою для вітчизняного ринку угод ДПП та державних інвестиційних проектів є відсутність експертів у цій сфері діяльності, низький професійний рівень, нестача досвіду, а іноді й кваліфікації державних службовців у сфері планування, оцінювання ефективності та виконання угод ДПП та реалізації державних інвестиційних проектів, що ускладнюється плінністю кадрів у системі державної служби.

Слід зазначити, що відсутність прозорості, як підписуються договори ДПП та концесії, а відтак і звітності щодо майбутніх зобов'язань із здійснення платежів за цими договорами, робить неможливим для громадян (особливо для науковців) отримати доступ до такої інформації та оцінити соціальні, бюджетні та комерційні ефекти від такої діяльності.

Отже, стимулювання вітчизняного економічного розвитку через залучення зовнішніх інвестицій у сектор інфраструктури за допомогою механізму ДПП має першочергове значення і вимагає, по-перше, стратегічного погляду на пріоритети державного інвестування, по-друге, подальшої консолідації правового регулювання для управління державними інвестиціями та ДПП, по-третє, упровадження простого механізму попередньої та остаточної оцінок та відбору інвестиційних проектів, а також зрозумілу інституційну структуру регулювання відносин у сфері ДПП та концесій.

## ВИСНОВКИ

Сьогодні система управління державними інвестиційними проектами та ДПП потребує покращення та зміцнення, що вимагає від українського уряду проведення глибоких реформ у цій сфері. Основні напрями пріоритетних дій щодо приведення механізму ДПП у відповідність до міжнародних стандартів та кращої світової практики полягають у:

- 1) розробити у співпраці з профільними міністерствами та іншими державними та місцевими органами влади план розвитку інфраструктури щонайменше на 10 років, сформувавши портфель проектів відповідно до цього плану та окреслити джерела їх фінансування;
- 2) запровадити простий механізм попередньої оцінки для всіх інфраструктурних проектів, незалежно від майбутньої форми їх реалізації (до того, як вони будуть розглянуті міжвідомчою комісією), з метою визначення їх доцільності відповідно до плану розвитку національної інфраструктури;
- 3) здійснити гармонізацію законодавства щодо регулювання інституту ДПП та управління державними інвестиційними проектами, у єдине нормативно-правове регулювання з питань планування, оцінки, затвердження та моніторингу проектів незалежно від форми фінансування проектів;
- 4) розробити методичні рекомендації для аналізу ефективності усіх інвестиційних проектів незалежно від їх форми здійснення (концесія, ДПП, традиційні державні інвестиційні проекти) та інструкції для підготовки та закупівлі проектів саме у формі ДПП за чітко визначеною процедурою переговорів, з урахуванням збереження державного інтересу, відповідно до міжнародних стандартів та передового досвіду в сфері проектування та підготовки таких проектів;
- 5) подальший розвиток та реформування інституційного середовища управління державними інвестиційними проектами та ДПП шляхом підвищення інституційної спроможності центральних органів влади в цій сфері та уникнення дублювання їхніх функцій (що призводить до конфлікту між Мінекономрозвитку та Міністерством фінансів з питань відбору проектів та їх фінансування);
- 6) запровадити форму остаточної оцінки інвестиційного проекту через порівняння витрат та терміну виконання після завершення проекту із початковими розрахунками та аналізом відхилень, для подальшого накопичення вітчизняного досвіду щодо оцінювання найкращого співвідношення ціни та якості інфраструктурних проектів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Державно-приватне партнерство в контексті управління державними інвестиціями в Україні: оцінка. Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Світовий банк. 2015. 75 с. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/495131467995051959/pdf/106249-UKRANIAN-WP-P153935-PUBLIC-Public-Investment-UKR-Web-cover.pdf>.
2. Україна. Оцінка відновлення та розбудови миру. Аналіз впливу кризи та потреб на Східній Україні. Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Світовий банк; Представництво Європейського Союзу в Україні; Представництво Організації Об'єднаних Націй в Україні. Том I: зведений звіт. Березень 2015. 76 с. URL: [http://www.un.org.ua/images/RPA\\_V1\\_Ukr.pdf](http://www.un.org.ua/images/RPA_V1_Ukr.pdf).
3. Бочаров В.В. Инвестиционный менеджмент: учеб. Пособ. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 152 с.
4. Геєць В.М. Особливості взаємозв'язку економічних і політичних передумов реконструктивного розвитку економіки України. *Економіка України*. 2016. № 12. С. 3-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2016\\_12\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2016_12_2).
5. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество: пер. с англ. Москва: ООО «Издательство АСТ»: ООО «Транзиткнига»; Санкт-Петербург: Terra Fantastica, 2004. – 602 с.
6. Гриньова В.М., Мисько Н.В. Основні напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_9_5).
7. Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. Государственно-частное партнерство: теория и практика: учеб. пособ. Гос. Москва: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. 287 с.
8. Гриценко Л.Л. Концептуальні засади державно-приватного партнерства / Л.Л. Гриценко // Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». – 2012. – № 3. – С. 52–59.
9. Рассадникова С. І. Концептуальне обґрунтування державно-приватного партнерства в контексті формування інвестиційної привабливості об'єктів екологічної інфраструктури. *Mechanism of Economic Regulation*. 2012. № 2. С. 176–185. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre\\_2012\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2012_2_21).



10. Поручник А.М., Антонюк Л.Л. Венчурний капітал: зарубіжний досвід та проблеми становлення в Україні : монографія. Київ : Знання, 2000. 172 с.
11. Горник В.Г., Даций Н.В. Інвестиційно-інноваційний розвиток промисловості: монографія. Київ: Вид-во НАДУ, 2005. 200 с.
12. Маркетинг, менеджмент, інновації: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2010. 624 с.
13. Про державно-приватне партнерство: Закону України від 01.07.2010 року № 2404-VI // Відомості Верховної Ради. 2010. № 40. Ст. 524.
14. Довідка щодо результатів здійснення державно-приватного партнерства у 2016 році. Департамент залучення інвестицій Міністерства економічного розвитку і торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=6b08c354-a6fd-4ace-8c57-41829defda5c&title=DovidkaSchodoStanuZdiisnennia>.
15. Довідка щодо результатів здійснення ДПП (2017 рік). Департамент інвестиційно-інноваційної політики та розвитку державно-приватного партнерства Міністерства економічного розвитку і торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad>.
16. Протокол засідання Міжвідомчої комісії з питань державних інвестиційних проектів від 7 вересня 2017 року. Департамент державних інвестиційних проектів та підтримки розвитку Міністерства економічного розвитку і торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=854a0a66-60cc-4897-81df-acd4e098a1a0&tag=PerelikDerzhavnikhInvestitsiiniikhProektiv>.
17. Перелік державних інвестиційних проектів, які станом на 29.04.2016 прийняті до участі у відборі Міжвідомчою комісією з питань державних інвестиційних проектів на 2017-2019 роки. Департамент державних інвестиційних проектів та підтримки розвитку Міністерства економічного розвитку і торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=PerelikDerzhavnikhInvestitsiiniikhProektiv&pageNumber=1>.