

УДК 338.24

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-108-117>

Ольшанський Олександр, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

Olshanskyi Oleksandr, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Economics and Entrepreneurship at Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1888-7653>

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MODERN TOOL OF ECONOMIC MODERNIZATION

Анотація. У статті проаналізовані сучасні механізми державно-приватного партнерства як основи залучення приватних інвестицій у вирішення проблеми економічної модернізації країни. У сучасних умовах, коли державні бюджети часто обмежені, державно-приватне партнерство стає ефективним способом залучення інвестицій для реалізації масштабних суспільно важливих проєктів. Завдяки державно-приватному партнерству можна забезпечити модернізацію інфраструктури, розбудову транспортних мереж, розвиток енергетичних проєктів та покращення соціальних послуг. Приватні компанії, маючи більшу гнучкість та інноваційний підхід, здатні оптимізувати витрати та підвищити ефективність управління проєктами. Крім того, державно-приватне партнерство сприяє зменшенню фінансових ризиків для держави, оскільки розподіл відповідальності та обов'язків дозволяє уникнути значних бюджетних витрат. Це особливо важливо в контексті глобалізації та швидких економічних змін, коли держава прагне зберегти стійкість економіки та забезпечити стабільний розвиток.

Державно-приватне партнерство пропонує декілька потенційних переваг, особливо в контексті післявоєнної реконструкції та економічного розвитку України. До основних переваг включаємо залучення капіталу, інновації та ефективне управління ресурсами. Для підвищення ефективності державно-приватного партнерства в Україні необхідні декілька заходів: законодавча реформа (спрощення правової бази та усунення прогалин у чинному законодавстві); розвиток потенціалу професійної компетентності державних фахівців (забезпечення навчання та підтримки державних службовців і фахівців приватного сектору, залучених до проєктів державно-приватного партнерства); використання цифрових технологій для звітності (підвищення прозорості у відборі, закупівлі та реалізації проєктів); впровадження системи управління ризиками (розробка надійної оцінки ризиків і стратегій пом'якшення); опора на міжнародне співробітництво (використання підтримки та досвіду міжнародних організацій і фінансових установ); розширення та заохочення участі суб'єктів змішаної (державно-приватної) форми власності; забезпечення високих вимог до приватних кандидатів, які вступають у відносини державно-приватного партнерства; оновлення регулювання (вдосконалення регулювання діяльності державно-приватного партнерства та оцінка впливу на навколишнє середовище та страхування).

Державно-приватне партнерство є потужним інструментом економічного розвитку, що дозволяє залучити приватний капітал та зменшити бюджетні витрати на реалізацію суспільно важливих проєктів. Для досягнення максимальної ефективності необхідно враховувати правові, економічні та соціальні аспекти впровадження державно-приватного партнерства. Спираючись на найкращі міжнародні практики та вирішуючи специфічні виклики, з якими стикається Україна, державно-приватне партнерство нині може відігравати ключову роль у післявоєнному відновленні та довгостроковому розвитку країни.

Ключові слова: державно-приватне партнерство; умови створення державно-приватних партнерств; ключові характеристики державно-приватних партнерств; функціонування державно-приватних партнерств; ключові сектори державно-приватних партнерств; міжнародний досвід державно-приватних партнерств; розвиток професійних компетентностей державних службовців.

Abstract. The article analyzes modern mechanisms of public-private partnership as the basis for attracting private investment to solve the problem of economic modernization of the country. In modern conditions, when state budgets are often limited, public-private partnerships are becoming an effective way to attract investment for the implementation of large-scale, socially important projects. Thanks to public-private partnerships, it is possible to ensure the modernization of infrastructure, the development of transport networks, the development of energy projects, and the improvement of social services. Private companies, having greater flexibility and an innovative approach, are able to optimize costs and increase the efficiency of project management. In addition, public-private partnership helps reduce financial risks for the state, since the distribution of responsibilities and duties allows you to avoid significant budget costs. This is especially important in the context of globalization and rapid economic changes when the state seeks to maintain economic stability and ensure sustainable development.

The public-private partnership offers several potential advantages, especially in the context of post-war reconstruction and economic development of Ukraine. The main advantages include attracting capital, innovation, and effective resource management. To increase the effectiveness of public-private partnerships in Ukraine, several measures are needed: legislative reform (simplification of the legal framework and elimination of gaps in the current legislation); development of the potential of professional competence of government specialists (providing training and support for civil servants and private sector specialists involved in public-private partnership projects); use of digital technologies for reporting (increasing transparency in the selection, procurement and implementation of projects); implementation of a risk management system (development of reliable risk assessment and mitigation strategies); reliance on international cooperation (using the support and experience of international organizations and financial institutions); expansion and encouragement of the participation of entities with mixed (public-private) forms of ownership; ensuring high requirements for private candidates entering into public-private partnership relations; updating the regulation (improving the regulation of public-private partnership activities and assessing the impact on the environment and insurance).

Public-private partnership is a powerful tool for economic development, which allows attracting private capital and reducing budget costs for the implementation of socially important projects. To achieve maximum efficiency, it is necessary to take into account the legal, economic, and social aspects of the implementation of public-private partnership. Based on the best international practices and addressing the specific challenges facing Ukraine, public-private partnerships can now play a key role in the post-war reconstruction and long-term development of the country.

Keywords: public-private partnership; conditions for creating public-private partnerships; key characteristics of public-private partnerships; functioning of public-private partnerships; key sectors of public-private partnerships; international experience of public-private partnerships; development of professional competencies of civil servants.

Постановка проблеми. Державно-приватне партнерство є сучасним інструментом економічного розвитку, оскільки дозволяє поєднати ресурси, досвід та інноваційний потенціал приватного сектору з можливостями та інфраструктурою держави. У сучасних умовах, коли державні бюджети часто обмежені, державно-приватне партнерство стає ефективним способом залучення інвестицій для реалізації масштабних суспільно важливих проєктів. Завдяки державно-приватному партнерству можна забезпечити модернізацію інфраструктури, розбудову транспортних мереж, розвиток енергетичних проєктів та покращення соціальних послуг. Приватні компанії, маючи більшу гнучкість та

інноваційний підхід, здатні оптимізувати витрати та підвищити ефективність управління проектами. Крім того, державно-приватне партнерство сприяє зменшенню фінансових ризиків для держави, оскільки розподіл відповідальності та обов'язків дозволяє уникнути значних бюджетних витрат. Це особливо важливо в контексті глобалізації та швидких економічних змін, коли держава прагне зберегти стійкість економіки та забезпечити стабільний розвиток.

Державно-приватне партнерство сприяє ефективному залученню приватних інвестицій у реалізацію суспільно важливих проектів. Така співпраця дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет, підвищити якість надання публічних послуг та сприяти соціально-економічному зростанню. Особливо актуальним є застосування державно-приватного партнерства у країнах з обмеженими фінансовими ресурсами, де потреба в модернізації інфраструктури та поліпшенні якості життя населення є особливо гострою.

Таким чином, державно-приватне партнерство є сучасним інструментом економічного розвитку, що забезпечує ефективне використання ресурсів та підвищує конкурентоспроможність національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес становлення та розвитку державно-приватного партнерства в світі розглядається у працях таких науковців, як Б. Винницький, М. Лендзел, Б. Онищук, П. Сегварі та ін. Незважаючи на ефективні приклади світової практики, в нашій країні механізми державно-приватного партнерства потребують розвитку, що вказує на необхідність систематизації міжнародного досвіду співпраці держави та бізнесу з метою його використання для розбудови механізму державно-приватного партнерства на теренах України.

Згідно із визначенням Європейської комісії, державно-приватне партнерство – передання приватному сектору частини повноважень, відповідальності та ризиків щодо реалізації інвестиційних проектів, які традиційно впроваджувалися чи фінансувалися публічним сектором [5]. Правовою базою державно-приватного партнерства в Україні є Закон України «Про державно-приватне партнерство» [7]. Однак існує потреба в подальшій конкретизації положень цього закону. Реалізація проектів державно-приватного партнерства вимагає відповідного інституційного середовища, включаючи правове регулювання, інституції, досвід роботи, інвестиційний бізнес-клімат та фінансування. Для побудови ефективного механізму державно-приватного партнерства в Україні слід враховувати закордонний досвід та світові тенденції розвитку співпраці між державою та бізнесовими колами.

Метою дослідження є аналіз сучасних механізмів державно-приватного партнерства як основи залучення приватних інвестицій у вирішення проблеми економічної модернізації країни.

Виклад основного матеріалу. Визначення державно-приватного партнерства може бути різним, охоплюючи широкий спектр моделей співпраці, що потребує ретельного розгляду специфічних особливостей і сфер реалізації в Україні. Це зумовлює необхідність чіткого розуміння принципових відмінностей державно-приватного партнерства від інших форм взаємодії державного та приватного секторів.

Державно-приватне партнерство (ДПП) розглядається нами як угода про співпрацю між урядовою установою та компанією приватного сектору, яка може бути застосована не лише у вузькому колі питань відновлення інфраструктури українських міст у повоєнний період, але і може стати вирішальним механізмом залучення інвестицій і досягнення цілей сталого розвитку. У такому розумінні це

партнерство має представляти собою довгострокову угоду між національним або місцевим урядом і приватною компанією, діючи як технологія управління [11]. Договір державно-приватного партнерства можна розглядати як цивільно-правовий договір, що потребує подальшого правового регулювання у законодавстві. Ця перспектива підкреслює договірну природу державно-приватного партнерства і потребу в чіткій правовій базі, що регулює їх створення, виконання та припинення. В рамках угоди про державно-приватного партнерство можуть бути реалізовані різні моделі взаємодії державних і приватних партнерів. Ці моделі визначають ролі, відповідальність і відносини між залученими сторонами.

Суть державно-приватного партнерства полягає у співпраці між державним і приватним секторами для реалізації проектів або послуг, які традиційно надаються державним сектором. Ця співпраця дозволяє розподіляти ресурси, ризики та відповідальність. Державно-приватне партнерство характеризується взаємоузгодженістю між державою та приватним сектором і передбачає реалізацію конкретних проектів приватною структурою, яка отримує грошову винагороду. На рисунку 1 представлено ключові характеристики цього поняття.

Довгострокові угоди	• державно-приватне партнерство, як правило, структуровано як довгострокові контракти, що забезпечує постійне зобов'язання обох сторін
Розподіл ризиків	• ризики розподіляються між державними та приватними партнерами на основі їх здатності ефективно ними керувати
Об'єднання ресурсів	• державно-приватне партнерство використовує фінансові, технічні та управлінські ресурси як державного, так і приватного секторів
Спільні цілі	• обидві сторони поділяють спільну мету надання високоякісних державних послуг

Рис. 1. Ключові характеристики ДПП

Державно-приватне партнерство пропонує декілька потенційних переваг, особливо в контексті післявоєнної реконструкції та економічного розвитку України. До основних переваг включаємо залучення капіталу, інновації та ефективне управління ресурсами [12]:

- 1) залучення капіталу: державно-приватне партнерство може розблокувати інвестиції приватного сектора в державну інфраструктуру та послуги, зменшивши навантаження на державні бюджети. Це особливо важливо для України, де залучення капіталу є ключовим актуальним питанням, особливо з огляду на масштаби збитків і руйнування підприємств та інфраструктури;
- 2) сприяння інноваціям: залучення приватного сектору часто привносить інноваційні технології та методи управління в державні проекти, підвищуючи ефективність і якість. З формуванням державно-приватного партнерства тісно пов'язане впровадження складних новітніх організаційних, управлінських і виробничих технологій;

- 3) прискорення реконструкції: державно-приватне партнерство може пришвидшити післявоєнну відбудову українських міст шляхом залучення додаткових фінансових ресурсів та впровадження сучасних інфраструктурних стандартів. Вони також сприяють якнайшвидшому відновленню об'єктів критичної інфраструктури;
- 4) економічне зростання: використання активів державно-приватного партнерства може позитивно вплинути на економічне зростання України, оскільки, покращуючи інформаційну інфраструктуру, державно-приватне партнерство має змогу створити атмосферу довіри між суб'єктами, реалізуючи відчутні вигоди для всіх учасників.

Незважаючи на свої потенційні переваги, державно-приватне партнерство також представляє декілька проблем і ризиків, якими необхідно ретельно керувати. В Україні розвиток державно-приватного партнерства розглядається як ключовий механізм залучення інвестицій для досягнення Цілей сталого розвитку. Однак реалізація державно-приватного партнерства в Україні стикається з численними проблемами, зокрема законодавчими прогалинами, економічною нестабільністю та геополітичними ризиками. Деякі з них включають корупцію, правові складності та забезпечення прозорості. З цієї точки зору реформування чинного законодавства для спрощення процедури участі в проєктах державно-приватного партнерства є вкрай важливим. Високий рівень корупції та низька довіра до державних інституцій можуть перешкоджати успішній реалізації державно-приватного партнерства. Підвищення прозорості та підзвітності має важливе значення для зміцнення довіри серед інвесторів та громадськості. Державно-приватне партнерство також пов'язане з фінансовими ризиками як для державних, так і для приватних партнерів. Ретельна оцінка та пом'якшення цих ризиків необхідні для забезпечення фінансової життєздатності проєктів [4; 9].

Оцінюючи сучасні механізми державно-приватного партнерства як основи залучення приватних інвестицій у вирішення проблеми економічної модернізації країни, не можна оминати увагою його екологічний і соціальний вплив. Важливо провести ретельну оцінку впливу на навколишнє середовище та забезпечити відповідність проєктів державно-приватного партнерства цілям сталого розвитку. Також слід враховувати соціальні міркування, такі як залучення громади та справедливий розподіл благ.

Для успішної реалізації державно-приватного партнерства необхідно удосконалювати правову базу, забезпечувати прозорі механізми відбору партнерів та гарантувати обґрунтований розподіл ризиків. Важливо також розвивати інституційну спроможність державних органів для ефективного управління проєктами. Підвищення рівня довіри між державою та бізнесом сприятиме створенню стабільного інвестиційного клімату. Таким чином, важливо виділити ключові сектори для державно-приватного партнерства (рис.2).

Державно-приватне партнерство відіграє значну роль у забезпеченні фінансової безпеки держави шляхом накопичення достатніх ресурсів та використання концесій як інструменту. Пріоритетними напрямками є зростання реального сектору економіки, діяльність підприємств, розвиток людського потенціалу, стійкі національні системи. Наприклад, ефективне державно-приватне партнерство в усьому світі реалізується в дорожньо-транспортній інфраструктурі, в діяльності портів і залізниць, в розвитку авіації та трубопроводів. Незважаючи на ці успіхи, залишаються проблеми, зокрема потреба у внутрішній економіці та інвестиціях в інфраструктуру, а також інтеграція країни у світовий економічний простір [3]. Іншим прикладом успішної

реалізації державно-приватного партнерства є інтеграція концепцій «Розумного міста», що має важливе значення і для післявоєнної реконструкції, сприяння стійкій і безпечній експлуатації через спільні взаємозв'язки. Це передбачає розгляд таких факторів, як економіка, людський капітал, згуртованість, управління, планування та технології [2].



Рис. 2. Ключові сектори для ДПП

Державно-приватне партнерство також може відігравати вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку сільської місцевості України. Залучаючи додаткові кошти приватних структур, державно-приватне партнерство може сприяти реалізації державних і регіональних програм, може стимулювати несільськогосподарську діяльність у сільській місцевості, сприяючи диверсифікації економіки та створенню робочих місць. У свою чергу підтримка диверсифікації сприяє збільшенню інфраструктури робочих місць [8].

Наголошуємо, що важливим для реалізації державно-приватного партнерства є розвиток професійних компетентностей державних службовців і фахівців. Забезпечення навчання та підтримки державних службовців і фахівців приватного сектору, залучених до проєктів державно-приватного партнерства,

передбачає проведення освітніх та тренінгових заходів з метою підвищення кваліфікації та професійних навичок учасників проєктів. Це необхідно для забезпечення ефективного управління, планування, реалізації та моніторингу проєктів державно-приватного партнерства. Основні аспекти такого забезпечення включають:

- 1) навчальні програми та тренінги, які спрямовані на поглиблення знань з питань правового регулювання, фінансового менеджменту, управління ризиками, стратегічного планування та використання новітніх технологій у проєктах державно-приватного партнерства;
- 2) підготовка до управління ризиками, у ході якої держслужбовці та фахівці приватного сектору навчаються ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики, пов'язані з реалізацією партнерських проєктів;
- 3) формування навичок комунікації та співпраці, оскільки таке навчання включає розвиток комунікативних компетенцій та вміння ефективно співпрацювати між партнерами з різних секторів і сприяє успішній реалізації спільних ініціатив;
- 4) підтримка в процесі реалізації проєктів, що може включати експертний супровід, консультації та методичну допомогу з боку фахівців у сфері державно-приватного партнерства;
- 5) обмін досвідом, що включає організацію семінарів, конференцій та круглих столів, на яких учасники обговорюють успішні кейси, виклики та інноваційні підходи до реалізації проєктів.

Таке навчання та підтримка сприяють підвищенню професійної компетентності учасників державно-приватного партнерства, що, у свою чергу, забезпечує більш ефективне управління проєктами, зменшує ризики та підвищує загальну ефективність державно-приватного партнерства.

Запровадження концепції міжнародно-державно-приватного партнерства з урахуванням інтересів коштів міжнародних організацій та донорів також є вкрай важливим. Це передбачає створення єдиної системи реалізації та моніторингу всіма створеними установами, включаючи фінансові та нефінансові суб'єкти. Незважаючи на те, що державно-приватне партнерство впроваджувалися в різних секторах, їх ефективність в Україні була на відносно низькому рівні порівняно з країнами Європейського Союзу. Пілотні проєкти за підтримки міжнародних організацій та представників бізнесу можуть використати потенціал для цього. Залучення міжнародного досвіду, зокрема тих країн, які відновили свої економіки після конфліктів, може дати цінні уроки для України. Республіка Сербія, наприклад, використовує термін «державний договір» для задоволення потреб у таких сферах, як дороги, школи та водопостачання. Вивчення інституційної підтримки державно-приватного партнерства у Польщі також може бути корисним. Польща була однією з перших посткомуністичних країн, яка запровадила механізми державно-приватного партнерства [6; 10].

Державно-приватне партнерство може бути ключовим інструментом для вирішення екологічних проблем та покращення якості довкілля країни. Проте існуючий правовий підхід може не забезпечити необхідних умов для забезпечення економічної ефективності та правового регулювання [1].

Отже, для підвищення ефективності державно-приватного партнерства в Україні необхідні декілька заходів:

- 1) законодавча реформа (спрощення правової бази та усунення прогалин у чинному законодавстві);

- 2) розвиток потенціалу професійної компетентності державних фахівців (забезпечення навчання та підтримки державних службовців і фахівців приватного сектору, залучених до проєктів державно-приватного партнерства);
- 3) використання цифрових технологій для звітності (підвищення прозорості у відборі, закупівлі та реалізації проєктів);
- 4) впровадження системи управління ризиками (розробка надійної оцінки ризиків і стратегій пом'якшення);
- 5) опора на міжнародне співробітництво (використання підтримки та досвіду міжнародних організацій і фінансових установ);
- 6) розширення та заохочення участі суб'єктів змішаної (державно-приватної) форми власності;
- 7) забезпечення високих вимог до приватних кандидатів, які вступають у відносини державно-приватного партнерства;
- 8) оновлення регулювання (вдосконалення регулювання діяльності державно-приватного партнерства та оцінка впливу на навколишнє середовище та страхування).

Висновки. Проведений аналіз дає підстави зазначити, що державно-приватне партнерство є цінним механізмом для стимулювання економічного зростання, розвитку інфраструктури та сталого прогресу в Україні. Стимулюючи співпрацю між державним і приватним секторами, державно-приватне партнерство може відкривати нові джерела інвестицій, сприяти інноваціям і покращувати надання основних послуг. Однак успішне впровадження вимагає надійної правової та інституційної бази, прозорого управління, ефективного управління ризиками, розвитку професійних компетентностей фахівців. Попри численні переваги, державно-приватне партнерство стикається з низкою викликів. Основними з них є правова невизначеність, складнощі з розподілом відповідальності та ризиків, а також можливі конфлікти інтересів між державою та приватним сектором. Важливим аспектом є також забезпечення прозорості та підзвітності під час реалізації проєктів.

Державно-приватне партнерство є потужним інструментом економічного розвитку, що дозволяє залучити приватний капітал та зменшити бюджетні витрати на реалізацію суспільно важливих проєктів. Для досягнення максимальної ефективності необхідно враховувати правові, економічні та соціальні аспекти впровадження державно-приватного партнерства. Розвиток державно-приватного партнерства сприятиме модернізації інфраструктури та підвищенню якості життя населення. Спираючись на найкращі міжнародні практики та вирішуючи специфічні виклики, з якими стикається Україна, державно-приватне партнерство нині може відігравати ключову роль у післявоєнному відновленні та довгостроковому розвитку країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державна організація «Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства». URL: <https://ppragency.me.gov.ua/uk/> (дата звернення: 6.02.2025).
2. Круглов В.В. Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення міст України. *Актуальні проблеми державного управління*, 2022. № 1 (60). С. 62–76. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04>
3. Матвіїшин Є.Г., Вершигора Ю.З. Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період. *Демократичне врядування*. 2022. Вип. 2. С. 29–43. DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029>

4. Міністерство економіки України. Правові засади діяльності. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=2c90ad86-f47a-4c19-bf95-13345b83c279&tag=PravoviZasadiDiialnosti> (дата звернення: 6.02.2025).
5. Обговорення питань удосконалення законодавства України про ДПП з метою досягнення Цілей сталого розвитку. Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства. URL: https://pppagency.me.gov.ua/uk/obgovorennya-pitan-vporyadkuvannya-zakonodavstva-ukrayini-pro-dpp-dlya-dosyagnennya-czilej-stalogo-rozvitku/?fbclid=IwAR1KHZk-mUsif7bsYx-JWFkgLMrj3ASQ0CKBPVud_hVIB8FT0BhUjtnuxbk (дата звернення: 06.02.2025).
6. Петрова І.П. Міжнародно-публічно-приватне партнерство для досягнення цілей сталого розвитку в старопромислових регіонах України. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2 (64). С. 83–93. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-83-93](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-83-93)
7. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010р. №2404-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 6.02.2025).
8. Проектний офіс з розвитку державно-приватного партнерства – «PPP Management office SPILNO». URL: <http://pmo.spilno.in.ua/about-the-company/> (дата звернення: 6.02.2025).
9. Сунцова О. Вплив активів державно-приватного партнерства на економічне зростання України. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. №2(13). С. 68–84. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-07>
10. Тараш Л.І., Петрова І.П. Світові та європейські тенденції розвитку державно-приватного партнерства у визначенні пріоритетних сфер застосування. *Вісник економічної науки України*. 2015. №1 (28). С. 133–141.
11. Ясіновська І.Ф., Іщенко В.А., Жовтяк К.В. Державно-приватне партнерство: теоретичний аспект та особливості реалізації в Україні. *Молодий вчений*. 2020. № 12. С. 191–197.
12. Hai D.T., Toan N.Q., Van Tam N. Critical success factors for implementing PPP infrastructure projects in developing countries: the case of Vietnam. *Innovative Infrastructure Solutions*. 2022. №7(1). P. 89.

REFERENCES

1. Derzhavna orhanizatsiia «Ahentsiia z pytan pidtrymky derzhavno-pryvatnoho partnerstva» [State organization «Agency for Support of Public-Private Partnership»]. *pppagency.me.gov.ua*. Retrieved from <https://pppagency.me.gov.ua/uk/> [in Ukrainian].
2. Kruglov, V.V. (2022). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument infrastrukturalnoho vidnovlennya mist Ukrayiny [Public-private partnership as a tool for the infrastructural renewal of Ukrainian cities]. *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya– Current problems of public administration*, 1 (60), 62–76. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2022-1-04> [in Ukrainian].
3. Matviishyn, Ye.H., & Vershyhora, Yu.Z. (2022). Perspektyvy vykorystannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlia vidbudovy Ukrainy u povoiennyi period [Prospects of Using Public and Private Partnership for the Reconstruction of Ukraine in the Post-War Period]. *Demokratychnе vriaduvannia – Democratic governance*, 2, 29–43. DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029> [in Ukrainian].
4. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. Pravovi zasady diialnosti [Ministry of Economy of Ukraine. Legal bases of activity]. *www.me.gov.ua*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=2c90ad86-f47a-4c19-bf95-13345b83c279&tag=PravoviZasadiDiialnosti> [in Ukrainian].
5. Obhovorennya pytan udoskonalennia zakonodavstva Ukrainy pro DPP z metoiu dosiagnennia Tsiley staloho rozvytku [Discussion of issues of improving the legislation of Ukraine on PPP in order to achieve the Sustainable Development Goals]. *Ahentsiya z pytan' pidtrymky derzhavno-pryvatnoho partnerstva – Public-Private Partnership Support Agency*. Retrieved from https://pppagency.me.gov.ua/uk/obgovorennya-pitan-vporyadkuvannya-zakonodavstva-ukrayini-pro-dpp-dlya-dosyagnennya-czilej-stalogo-rozvitku/?fbclid=IwAR1KHZk-mUsif7bsYx-JWFkgLMrj3ASQ0CKBPVud_hVIB8FT0BhUjtnuxbk [in Ukrainian].
6. Petrova, I.P. (2021). Mizhnarodno-publichno-pryvatne partnerstvo dlya dosyagnennya tsiley staloho rozvytku v staropromyslovykh rehionakh Ukrayiny [International public-private partnership to achieve sustainable development goals in old industrial regions of Ukraine]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu –*

- Economic Bulletin of Donbas*, 2 (64), 83–93. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2\(64\)-83-93](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-2(64)-83-93) [in Ukrainian].
7. Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy vid 01.07.2010 r. №2404-VI [On public-private partnership: Law of Ukraine from July 01 2010, №2404-VI]. *zakon5.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> [in Ukrainian].
 8. Proiektnyi ofis z rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva – «PPP Management office SPILNO» [Project office for the development of public-private partnership – «PPP Management office SPILNO»]. *pmo.spilno.in.ua*. Retrieved from <http://pmo.spilno.in.ua/about-the-company/> [in Ukrainian].
 9. Suntsova, O. (2024). Vplyv aktyviv derzhavno-pryvatnoho partnerstva na ekonomichne zrostannya Ukrainy [Impact of public-private partnership assets on economic growth in Ukraine]. *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku – Financial and credit systems: prospects for development*, 2(13), 68–84. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-07> [in Ukrainian].
 10. Tarash, L.I., & Petrova, I.P. (2015). Svitovi ta yevropeiski tendentsii rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva uvyznachenni priorytetnykh sfer zastosuvannya [Global and European trends in the development of public-private partnership in identifying priority areas of application]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Herald of the Economic Sciences of Ukraine*, 1 (28), 133–141 [in Ukrainian].
 11. Yasinovska, I.F., Ishchenko, V.A., & Zhovtiak, K.V. (2020). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: teoretychnyi aspekt ta osoblyvosti realizatsii v Ukraini [Public-Private Partnership: Theoretical Aspect and Features of Realization in Ukraine]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 12, 191–197 [in Ukrainian].
 12. Hai D.T., Toan N.Q., & Van Tam N. (2022). Critical success factors for implementing PPP infrastructure projects in developing countries: the case of Vietnam. *Innovative Infrastructure Solutions*, 7(1), 89 [in English].

Подано до редакції 06.02.25 р.
Прийнято до друку 07.03.25 р.