

УДК 334.012.32/.33:656.13

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.5.10

Даниїл В. Лапоног

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Україна
**АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО
ПАРТНЕРСТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ**

Статтю присвячено актуальним дослідженням у сфері розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку автомобільного транспорту. Результати аналізу світового досвіду функціонування систем державно-приватного партнерства свідчать, що ефективна взаємодія між державою та бізнесом на різних рівнях (національному, субнаціональному та регіональному) дозволяє залучити та ефективно розподілити інвестиційні ресурси, що сприяє створенню нових робочих місць, покращенню інфраструктури та якості життя в країні загалом. Обґрунтовано, що одним із ключових факторів, які здійснюють суттєвий вплив на розвиток ринку державно-приватного партнерства, є рівень інституалізації. Доведено, що цей фактор, у поєднанні з політичними умовами та особливостями ринку капіталу, стимулюють формування партнерських відносин. Більш того, законодавчо закріплені регулятивні та нормативні взаємодії формують плацдарм для подальшого розвитку державно-приватного партнерства, насамперед, завдяки отриманню позитивного досвіду в разі успішної реалізації спільних проєктів, створення дорожніх карт та уніфікованих процедур і процесів, спрямованих на спрощення відносини між приватним сектором та державою. Також зазначається, що інституційний фактор у поєднанні зі стратегічними цілями держави впливає на формування та легітимацію ринків державно-приватного партнерства. Обґрунтовано, що через моделі співпраці державно-приватного партнерства державний сектор може використовувати ресурси приватних компаній, стимулюючи тим самим розвиток інфраструктури та підвищуючи ефективність і результативність ринку послуг автомобільного транспорту. Встановлено, що метою інституціоналізації програм державно-приватного партнерства у сфері послуг автомобільного транспорту є підвищення рівня мотивації для приватного сектору та залучення до надання послуг дорожньої мережі на основі контрактів державно-приватного партнерства, що сприятиме покращенню якості надання автомобільних послуг через залучення приватних інвестицій.

Ключові слова: державно-приватне партнерство; інституалізація; програми; автомобільний транспорт; співпраця; кооперація; ринок послуг автомобільного транспорту.

Даниил В. Лапоног

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, Украина
**АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО
ПАРТНЕРСТВА НА РЫНКЕ УСЛУГ АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА**

Статья посвящена актуальным исследованиям в области развития системы государственно-частного партнерства на рынке автомобильного транспорта. Результаты анализа мирового опыта функционирования систем государственно-частного партнерства свидетельствуют, что эффективное взаимодействие между государством и бизнесом на разных уровнях (национальном, субнациональном и региональном) позволяет привлечь и эффективно распределить инвестиционные ресурсы, способствует созданию новых рабочих мест, улучшению инфраструктуры и качества жизни в стране в целом. Обосновано, что одним из ключевых факторов, оказывающих существенное влияние на развитие рынка государственно-частного партнерства, является уровень институционализации. Доказано,

что этот фактор, в сочетании с политическими условиями и особенностями рынка капитала, стимулируют формирование партнёрских отношений. Более того, законодательно закреплённые регулятивные и нормативные взаимодействия, формируют плацдарм для дальнейшего развития государственно-частного партнёрства, прежде всего, за счёт получения положительного опыта в случае успешной реализации совместных проектов, создания дорожных карт и унифицированных процедур и процессов, направленных на упрощение отношений между частным сектором и государством. Также отмечено, что институциональный фактор в сочетании со стратегическими целями государства влияет на формирование и легитимацию рынков государственно-частного партнёрства. Обосновано, что через модели сотрудничества государственно-частного партнёрства государственный сектор может использовать ресурсы частных компаний, стимулируя тем самым развитие инфраструктуры и повышая эффективность и результативность рынка услуг автомобильного транспорта. Установлено, что целью институционализации программ государственно-частного партнёрства в сфере услуг автомобильного транспорта является повышение уровня мотивации для частного сектора и привлечения к предоставлению услуг дорожной сети на основе контрактов государственно-частного партнёрства, что будет способствовать улучшению качества предоставления автомобильных услуг за счёт частных инвестиций.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство; институционализация; программы; автомобильный транспорт; сотрудничество; кооперация; рынок услуг автомобильного транспорта.

Danyil V. Laponoh

Kharkiv National Automobile and Highway University, Ukraine

EVALUATING THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP DEVELOPMENT TRENDS IN THE ROAD TRANSPORT SERVICES MARKET

The article seeks to provide insights into contemporary research in public-private partnership development in the road transport market. The study reviews a range of world public-private partnership best practices which demonstrate that effective interaction between government and business at different levels (national, subnational and regional) allows to attract and allocate investment resources more effectively, thus contributing to creating new jobs, promoting better infrastructure development and enhancing the overall quality of life in the country. It is argued that among the key factors boosting the public-private partnership market development the most significant is the level of institutionalization. It is also asserted that this factor, in combination with the relevant political environment and the capital market specifics, facilitates building successful partnerships. Moreover, government initiatives together with legal and regulatory interaction frameworks shape solid foundation to encourage further public-private partnership development by gaining positive effects from successful implementation of such partnerships, designing roadmaps and unified standard procedures and processes aimed at simplifying the relationships between the private sector and the government. Apart from the above, it is highlighted that the institutional factor aligned with the government strategic goals affects the formation and legitimation of public-private partnership markets. The study also provides argument that through the models of public-private partnerships the public sector can benefit, in the first place by utilizing resources of private companies, thus fostering further infrastructure development and raising the effectiveness and efficiency of road transport services market. The findings reveal that the purpose of public-private partnership programs institutionalization in the sector of road transport services is to enhance government motivation to attract private investment and offer new road network services based on public-private partnership contracts which will contribute to ensure the quality of road services.

Keywords: public-private partnership; institutionalization; programs; road transport; collaboration; cooperation; road transport services market.

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

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

Аналіз останніх джерел, досліджень та публікацій. В сучасній економічній науці велика кількість наукових праць висвітлює питання розвитку системи державно-приватного партнерства. Зокрема аналізування тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту обґрунтовано як зарубіжними С. Casady, К. Eriksson, R. Levitt, W. Scott, A.J. South, R.E. Levitt та G.P.M.R. Dewulf, Д. Норт так і вітчизняними вченими І. Брайловський., І. Грищенко, Л. Ганущак-Єфіменко, Я. Кузьмінов, О. Ніфатова, М. Шкода, В. Щербак.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження аналізування тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту.

Результати дослідження. Як механізм залучення приватних інвестицій до розробки та реалізації інфраструктурних проєктів, ДПП отримало поштовх для свого розвитку в рамках створення у 1992 році у Великобританії «Ініціатив приватного фінансування». Відповідно до цих ініціатив було передбачено передачу приватному сектору функції фінансування будівництва, реконструкції, експлуатації, управління об'єктами виробничої та соціальної інфраструктури, які перебували в державній власності. Реалізацію цих ініціатив було досягнуто за рахунок прийняття відповідного закону «Про ініціативи приватного фінансування» [1], який надав можливість приватному сектору долучитись до публічних послуг за допомогою чітко визначених умов. З того часу уряди багатьох країн світу імплементують досвід залучення приватних інвестицій та організаційного потенціалу приватного сектору, здатного здійснювати ефективно управління ризиками при реалізації інфраструктурних проєктів за допомогою ДПП [2].

За даними ЕРЕС – Європейського центру експертизи ДПП – за період з 1992 по 2020 рр. у Великобританії було реалізовано 1031 інфраструктурний проєкт в рамках ДПП на загальну суму 160 млрд євро [3,4]. У галузевому розрізі найбільша кількість проєктів припадає на сферу освіти – 331 проєкт та сферу охорони здоров'я – 291 проєктів. У вартісному вираженні, сферою з найбільшою кількістю приватних інвестицій є транспорт (рис. 1).

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



Джерело: побудовано на основі даних European PPP Expertise Centre (EPEC) [2, 3].

Рис. 1. Загальна вартість проєктів ДПП у Великобританії (1992–2020 рр.) за секторами економіки, млрд євро

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

З метою усвідомлення світових тенденцій розвитку ДПП, проведемо аналіз приватних інвестицій у розвиток інфраструктури. Так, за даними Світового Банку, у 2019 році загальний обсяг приватних інвестицій становили 96,7 млрд дол. США в рамках реалізації 409 проєктів, що є нижчим на 3% від рівня 2018 року (рис. 2).



Джерело: [2].

Рис. 2. Кількісний та вартісний обсяг приватних інвестицій в інфраструктурні проєкти в динаміці за 2010–2019 рр.

Транспортний сектор продовжував випереджати енергетичний сектор, залучивши 47,8 млрд дол. США за 123 проектами. Енергетичний сектор отримав 40,1 млрд дол. США на 169 проектів, що становить 41% інвестиційних вкладень у 2019 році від загального обсягу. Сектор з переробки твердих відходів отримав 4,7 млрд дол. США на 64 проекти, а водний сектор залучив 4,0 млрд дол. США на 51 проект, тоді як телекомунікаційний сектор отримав 174 млн дол. США на три проекти.

У транспортному секторі найбільші приватні інвестиції отримав Китай (28,4 млрд дол. США), далі – Індія (6,7 млрд дол. США) та Росія (3,4 млрд дол. США). Більше половини інвестицій (59 %) в транспортному секторі сектору припадає на автодороги, розмір яких у 2019 році склав 28,4 млрд дол. США на 90 проектів. Крім того, приватні інвестиції були на 7 проектів інфраструктури аеропортів на суму 3,9 млрд дол. США, 9 проектів в сфері залізничного транспорту на загальну суму 10,6 млрд дол. США та 17 портових проектів на суму 4,9 млрд дол. США [5, 6].

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

З початку 2020 року діючі інфраструктурні проекти були затримані або скасовані через порушення ланцюга поставок, обмеження судноплавства, посилення макроекономічної турбулентності, негативний економічний прогноз, що своєю чергою, негативно вплинуло на потік приватних інвестицій. Слід чекати, що такі наслідки суттєво впливатимуть на сектор приватних інвестицій в найближчому майбутньому [6].

Так, обсяг інвестицій в транспортний сектор у першому півріччі 2020 року склав 4,5 млрд дол. США за 17 проектами, що на 82% менше, ніж в першій половині 2019 року. Індія отримала найбільший обсяг приватних інвестицій (1,2 млрд дол. США), далі слідує Бангладеш (861 млн дол. США). Підсектор автодоріг, інвестиції в який домінують в транспортному секторі, в першій половині 2020 року впали на 79% і склали 4,1 млрд дол. США. У 2020 році відбулося значне зменшення інвестицій у транспортні проекти Китаю, Туреччини, Індії, Колумбії, Росії та Бразилії – країн, які зазвичай є лідерами за обсягом приватних інвестицій в транспортний сектор. Це пов'язано зі зменшенням надходжень від оплати за користування, зменшенням обсягів пересування населення внаслідок обмежень, пов'язаних із запобіганням розповсюдження COVID-19. Ризики зниження платоспроможності змусив держави та приватних інвесторів скоротити інвестиції в рамках ініціативи Китаю «Пояс і шлях», яка стимулювала багато транспортних проектів країн, що розвиваються.

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

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

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

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

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

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

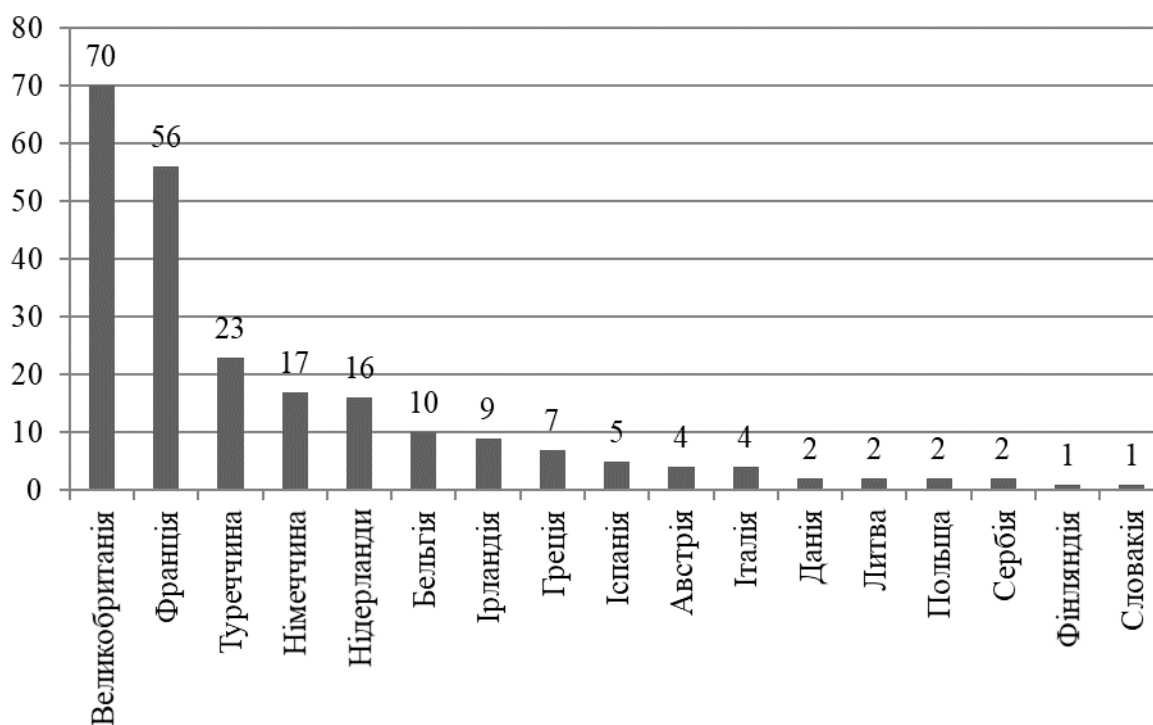
- транспорт залишається домінуючим сектором для приватних інвестицій та складає половину глобальних інвестиційних вкладень;

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

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

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

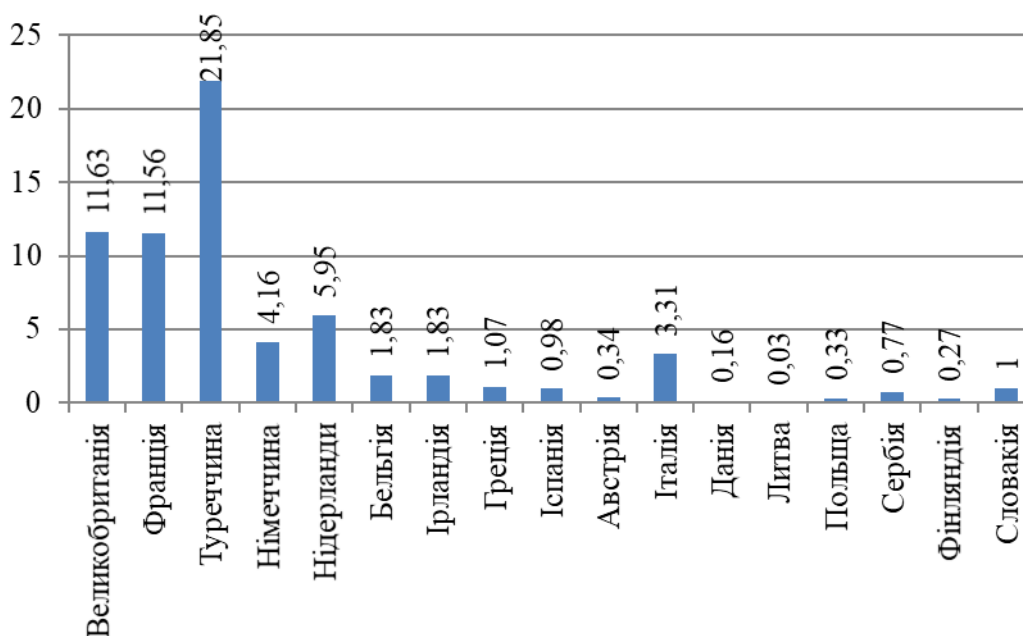
Аналіз європейського ринку ДПП за останні 5 років в розрізі країн-учасниць Європейського центру експертизи ДПП показав, що Великобританія залишає за собою лідируючі позиції за кількісним показником (рис. 3). Також серед країн з високою кількістю проектів за участі ДПП слід відзначити Францію, Туреччину та Німеччину.



Джерело: *European PPP Expertise Centre (EPEC)* [2,3].

Рис. 3. Кількість проектів ДПП в країнах ЄС за період 2015–2019 рр.

За вартістю укладених угод в рамках ДПП за період з 2015 по 2019 рр. перше місце займає Туреччина, яка у рамках ДПП реалізувала такі інфраструктурні проекти, як будівництво нового аеропорт у м. Стамбул, Євразійського тунелю та ін. На другому місці після Туреччини знаходиться Великобританія та Франція, далі йдуть Нідерланди (рис. 4). Інші країни мають значно нижчі показники як за кількістю, так і за вартістю проектів за участю ДПП.



Джерело: *European PPP Expertise Centre (EPEC)* [2; 3].

Рис. 4. Вартість проектів ДПП в країнах ЄС за період 2015–2019 рр., млрд євро

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

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

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

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

Агенції ДПП, створені в рамках державної програми, за прикладом країн-членів ЕРЕС, можуть функціонувати на різних рівнях (національному, субнаціональному, регіональному) та в різних секторах. Такі підрозділи можуть бути створені в межах

галузевого міністерства або як окрема установа чи як окремий суб'єкт господарювання з частковою державною власністю.

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

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

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

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

На регіональному рівні, агенції ДПП підпорядковуються місцевому уряду.

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

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

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

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

References

Література

1. Casady, C., Eriksson, K., Levitt, R., Scott, W. (2018). Examining the State of Public-Private Partnership (PPP) Institutionalization in the United States. *Engineering Project Organization Journal*. No. 8. P. 177–198. DOI: 10.25219/epoj.2018.00109.

1. Casady C., Eriksson K., Levitt R., Scott W. Examining the State of Public-Private Partnership (PPP) Institutionalization in the United States. *Engineering Project Organization Journal*. 2018. No. 8. P. 177–198. DOI: 10.25219/epoj.2018.00109.

2. European PPP Expertise Centre (EPEC) (2019). Market Update Review of the European PPP Market in 2019. Retrieved from: https://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2019_en.pdf
3. European PPP Expertise Centre (EPEC) (2014). Establishing and Reforming PPP Units: Analysis of EPEC Member PPP Units and Lessons Learnt. Washington, DC: World Bank Group.
4. Private Participation in Infrastructure (PPI) (2019). Annual year report 2019. World Bank Group. Retrieved from: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>.
5. Private Participation in Infrastructure (PPI) (2020). Half year report 2020. World Bank Group. Retrieved from: https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI_2020_Half-Year_Update.pdf
6. Mrak, M. (2014). Institutionalization of PublicPrivate Partnership: Global Experiences and the Basic Outlines of a Proposal for Slovenia. *Central European Public Administration Review*, Vol. 4, No. 1, P. 91–103.
7. South, A.J., Levitt, R.E., Dewulf, G.P.M.R. (2015). Dynamic stakeholder networks and the governance of PPPs. In: *Proceedings of the 2nd International Conference on Public-Private Partnerships*.
8. Farquharson, E., Torres de Mastle, C., Yescombe, E.R., Encinas, J. (2011). How to Engage with the Private Sector in Public-Private Partnerships in Emerging Markets. Washington, DC: World Bank.
9. Hanushchak-Iefimenko, L.M., Shcherbak, V.H. (2016). Rozvytok innovatyvnoho pidpriemnytstva na zasadakh klasternoї orhanizatsii [Development of innovative entrepreneurship on the basis of cluster organization]. *Aktualni problemy ekonomiky = Actual Problems of Economics*, No. 11, P. 88–96 [in Ukrainian].
10. Jooste, S.F., Scott, W.R. (2012). The public-private partnership enabling field: evidence from three cases. *Administration & Society*, Vol. 44, No. 2, P. 149–182.
11. Mrak, M. (2014). Institutionalization of PublicPrivate Partnership: Global Experiences and the
2. European PPP Expertise Centre (EPEC). Market Update Review of the European PPP Market in 2019. URL: https://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2019_en.pdf
3. European PPP Expertise Centre (EPEC). Establishing and Reforming PPP Units: Analysis of EPEC Member PPP Units and Lessons Learnt. Washington, DC: World Bank Group, 2014.
4. Private Participation in Infrastructure (PPI). Annual year report 2019. World Bank Group. URL: <https://ppi.worldbank.org/en/ppi>.
5. Private Participation in Infrastructure (PPI). Half year report 2020. World Bank Group. URL: https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI_2020_Half-Year_Update.pdf.
6. Mrak M. Institutionalization of PublicPrivate Partnership: Global Experiences and the Basic Outlines of a Proposal for Slovenia. *Central European Public Administration Review*. 2014. Vol. 4, No. 1. P. 91–103.
7. South A. J., Levitt R. E., Dewulf G. P. M. R. Dynamic stakeholder networks and the governance of PPPs. In: *Proceedings of the 2nd International Conference on Public-Private Partnerships*. 2015.
8. Farquharson E., Torres de Mastle C., Yescombe E. R., Encinas J. How to Engage with the Private Sector in Public-Private Partnerships in Emerging Markets. Washington, DC: World Bank, 2011.
9. Ганущак-Єфіменко Л. М., Щербак В. Г. Розвиток інновативного підприємництва на засадах кластерної організації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 11. С. 88–96.
10. Jooste S. F., Scott W. R. The public-private partnership enabling field: evidence from three cases. *Administration & Society*. 2012. Vol. 44, No. 2. P. 149–182.
11. Mrak M. Institutionalization of PublicPrivate Partnership: Global

- Basic Outlines of a Proposal for Slovenia. *Central European Public Administration Review*, Vol. 4, No. 1, P. 91–103.
12. Reeves, E., Palcic, D., Flannery, D., Geddes, R.R. (2017). The determinants of tendering periods for PPP procurement in the UK: an empirical analysis. *Applied Economics*, Vol. 49, No. 11, P. 1071–1082.
13. Acerete, B., Gasca, M., Stafford, A., Stapleton, P. (2015). A comparative policy analysis of healthcare PPPs: Examining evidence from two Spanish regions from an international perspective. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, Vol. 17, Iss. 5. P. 502–518. <https://doi.org/10.1080/13876988.2015.1010789>.
14. Zhang, Xueqing & Soomro, Mohsin (2015). Failure Path Analysis with Respect to Private Sector Partners in Transportation Public-Private Partnerships. *Journal of Management in Engineering*, No. 32. 04015031. DOI: 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000384.
15. Програма державно-приватного партнерства у дорожній галузі [Public-private partnership program in the road industry]. Retrieved from: <https://roadppp.in.ua/> [in Ukrainian].
16. Official site of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture in Ukraine. Програма державно-приватного партнерства у дорожній галузі [Public-private partnership projects]. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=d8dfdda6-434c-435e-8de3-44f23d101f7a&tag=ZagalniiOgliadDerzhavno-privatnogoPartnerstva> [in Ukrainian].
17. Про концесію: Закон України від 03.10.2019 № 155-IX [About the concession: Law of Ukraine of October 3, 2019 № 155-IX]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text> [in Ukrainian].
18. Fedorova, E.A., Dovzhenko, S.E., Gurina, V.A. (2013). Analysis of factors influencing the efficiency of public-private partnership in Russia. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial Analytics: Science and Experience*, No. 13, P. 2–15.
- Experiences and the Basic Outlines of a Proposal for Slovenia. *Central European Public Administration Review*. 2014. Vol. 4, No. 1. P. 91–103.
12. Reeves E., Palcic D., Flannery D., Geddes R. R. The determinants of tendering periods for PPP procurement in the UK: an empirical analysis. *Applied Economics*. 2017. Vol. 49, No. 11. P. 1071–1082.
13. Acerete B., Gasca M., Stafford A., Stapleton P. A comparative policy analysis of healthcare PPPs: Examining evidence from two Spanish regions from an international perspective. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*. 2015. Vol. 17, Iss. 5. P. 502–518. URL: <https://doi.org/10.1080/13876988.2015.1010789>.
14. Zhang Xueqing & Soomro Mohsin. Failure Path Analysis with Respect to Private Sector Partners in Transportation Public-Private Partnerships. *Journal of Management in Engineering*. 2015. No. 32. 04015031. DOI: 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000384.
15. Програма державно-приватного партнерства у дорожній галузі. URL: <https://roadppp.in.ua/>
16. Проекти державно-приватного партнерства. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=d8dfdda6-434c-435e-8de3-44f23d101f7a&tag=ZagalniiOgliadDerzhavno-privatnogoPartnerstva>.
17. Про концесію: Закон України від 03.10.2019 № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>.
18. Fedorova E. A., Dovzhenko S. E., Gurina V. A. Analysis of factors influencing the efficiency of public-private partnership in Russia. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya = Financial Analytics: Science and Experience*. 2013. No. 13. P. 2–15.