

комплексних показників ФЕБ, що характеризують стан захищеності фінансово-економічних інтересів за функціональними складовими ФЕБ зазначених приватних партнерів, наведено у таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Перспективні зміни комплексних показників за складовими ФЕБ приватних партнерів

Складова ФЕБ приватного партнера	Прогнозна тенденція зміни комплексного показника			
	ПАТ «Броварське ШБУ № 50»	ПАТ «Львівське СБМУ № 1»	ПАТ «Одестрансбуд»	ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»
фінансова	Зниження	Зниження	Зростання	Зростання
техніко-технологічна	Зростання	Зростання	Зниження	Зниження
інтелектуально-кадрова	Зростання	Зростання	Зниження	Зниження
правова	Зниження	Зниження	Зниження	Зниження
силова	Зростання	Зростання	Зростання	Зростання
інформаційна	Зниження	Зниження	Зниження	Зростання
екологічна	Зниження	Зниження	Зростання	Зниження

Розраховано автором

На підставі даних таблиці 4.1 можна констатувати, що існує велика визначеність процесу зниження ФЕБ приватних за такими складовими, як:

для ПАТ «Броварське ШБУ № 50» і ПАТ «Львівське СБМУ № 1» – це фінансова, правова, інформаційна та екологічна складові ФЕБ;

для ПАТ «Одестрансбуд» – це техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, правова й інформаційна складові ФЕБ;

для ПАТ «Рівнеавтошляхбуд» – це техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, правова й екологічна складові ФЕБ.

З урахуванням наведеної вище перспективної оцінки зміни комплексних показників складових ФЕБ ПАТ «ШРБУ № 33» встановлено, що спільним для всіх досліджуваних підприємств у наступному періоді існує висока ймовірність зниження рівня безпеки у правовій сфері, а для чотирьох з них (80%

досліджуваних підприємств) й послаблення безпеки за інформаційною складовою. Таким чином, отримані перспективні оцінки вказують на те, що пріоритетами стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП мають бути вдосконалення правового забезпечення ППП, у тому числі за рахунок вдосконалення структури контрактів ППП, а також підвищення рівня інформаційного забезпечення здійснення ППП, у тому числі шляхом підвищення ефективності обміну інформацією між сторонами ППП.

Проведемо перспективну оцінку стану захищеності фінансово-економічних інтересів партнерів у сфері партнерських відносин.

Спочатку визначимо найбільш ймовірні зміни комплексних показників ФЕБ партнерських відносин, які характеризують державного партнера і впливатимуть на загальний рівень ФЕБ партнерських відносин в рамках всіх досліджуваних ППП.

Динаміка комплексного показника за складовою розпорядження державним партнером публічними фінансами (рисунок 4.16) упродовж 2012-2017 рр. була нестабільною – тенденція зростання показника упродовж 2012-2014 рр. змінилася спадною тенденцією. Проте, якщо за допомогою моделі поліноміального тренду виокремити основну тенденцію, то це – зростання, починаючи з 2017 р. Прогноз показника на один період уперед підтвердив висхідну тенденцію цієї зміни. При продовженні такої тенденції цей показник перейде із зони передкризового рівня у зону задовільного рівня, а, отже, фінансові інтереси сторін ППП стануть більш захищеними.

Параметри моделі тренду для комплексного показника поведінки державного партнера при виконанні владних повноважень (рисунок 4.17) говорять про велику визначеність процесу його спадання. Це свідчить про посилення загроз використання державним партнером владних повноважень на користь реалізації власних інтересів у ППП, його опортуністичної поведінки при виконанні домовленості з приватним партнером та порушення ключового принципу ППП – рівності сторін. Прогноз даного показника на один період уперед підтвердив низхідну тенденцію його зміни. При продовженні такої

тенденції комплексний показник поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень перейде за межу кризового стану – у інтервал $[0,2; 0,4)$.

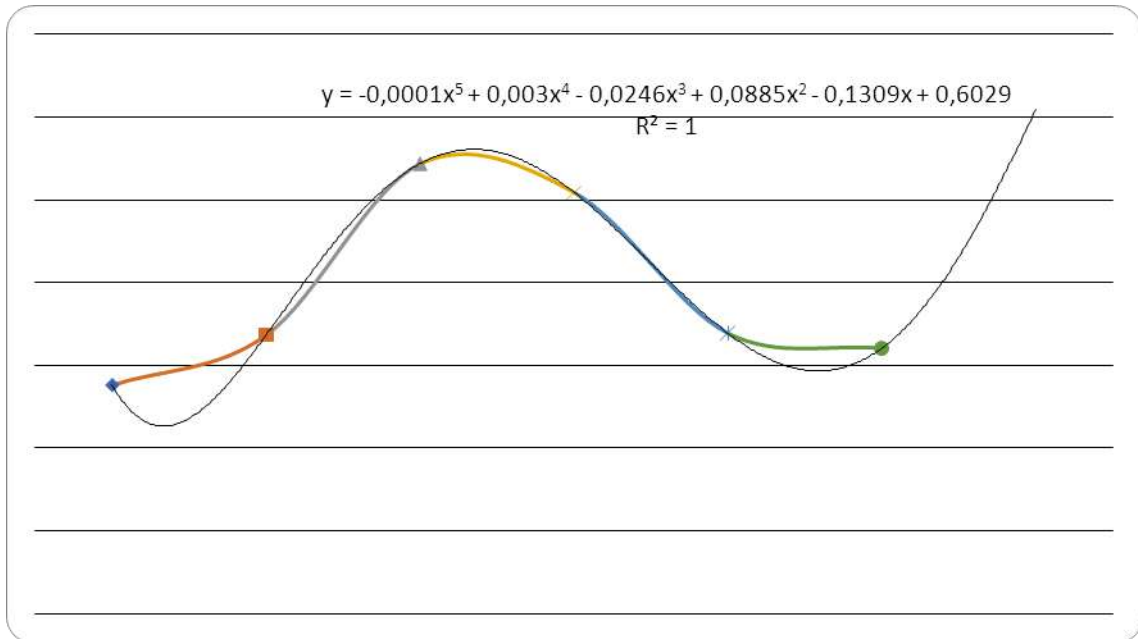


Рисунок 4.16. Поліноміальний тренд зміни комплексного показника розпорядження державним партнером публічними фінансами
Побудовано автором

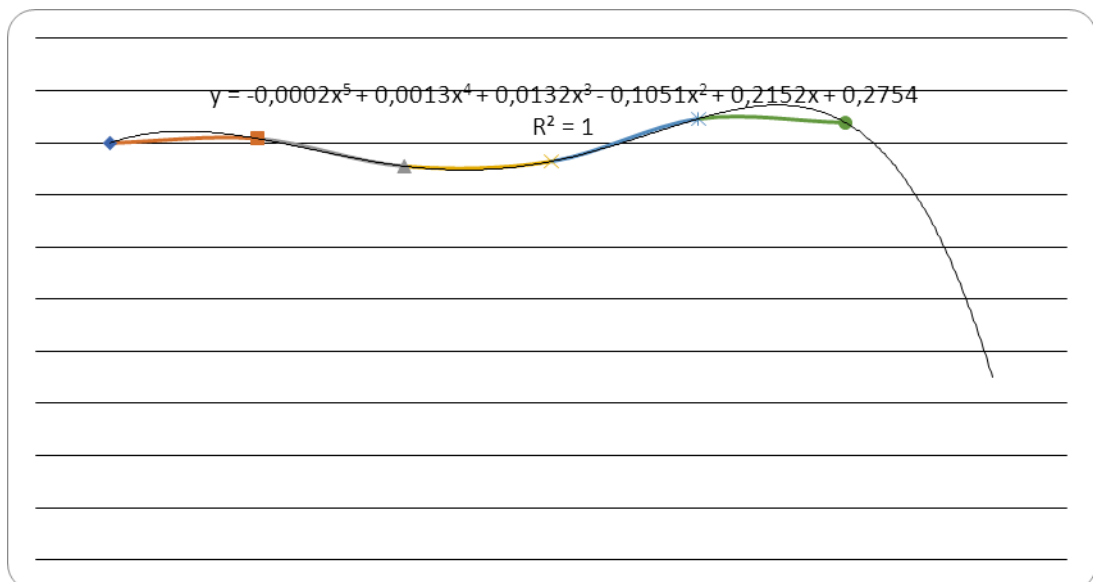


Рисунок 4.17. Поліноміальний тренд зміни комплексного показника поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень
Побудовано автором

Далі розглянемо перспективні зміни комплексних показників ФЕБ партнерських відносин, що характеризують приватних партнерів.

Параметри моделі тренду для комплексного показника надійність приватного партнера (ПАТ «ШРБУ № 33») щодо виконання фінансових зобов'язань вказують на більшу визначеність процесу його зростання. Прогноз показника на один період уперед підтвердив висхідну тенденцію цієї зміни, збереження якої цей показник залишатиметься у зоні задовільного рівня.

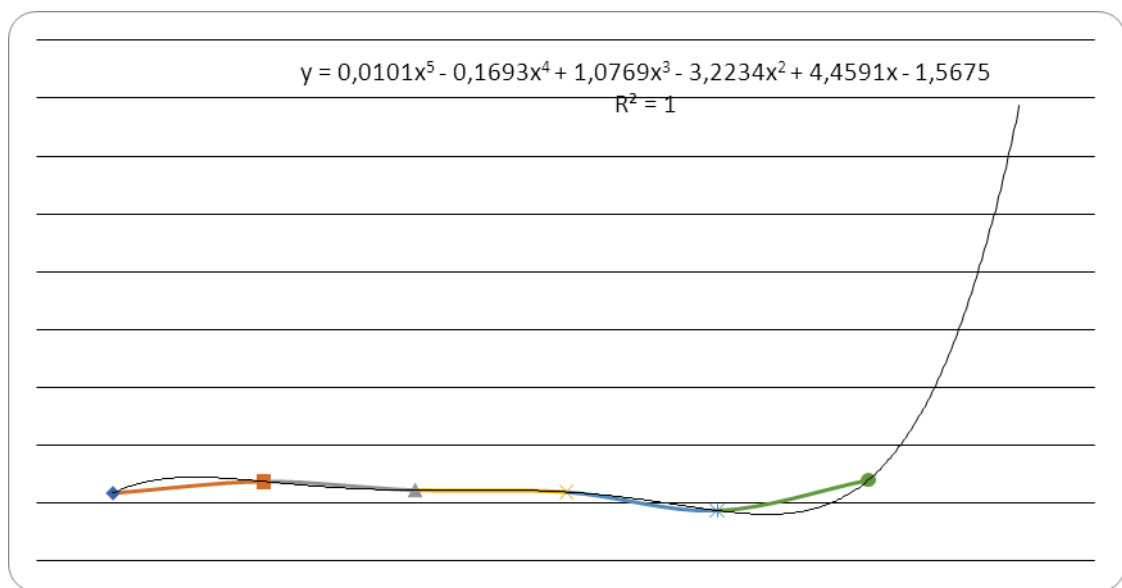


Рисунок 4.18. Поліноміальний тренд зміни комплексного показника надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань (ПАТ «ШРБУ-33»)

Побудовано автором

Динаміка комплексного показника здатність приватного партнера (ПАТ «ШРБУ № 33») відповідати нормам і правилам, наведена на рисунку 4.19, упродовж 2012-2016 рр. була висхідною, але у 2017 р. ця тенденція змінилася спадом. Виокремлення за допомогою моделі поліноміального тренду основної тенденції дало змогу визначити її як тенденцію до зростання. Прогноз показника на один період уперед підтвердив висхідну тенденцію цієї зміни.

При продовженні такої тенденції цей показник наблизиться до зони нормального рівня [0,8; 1,0].

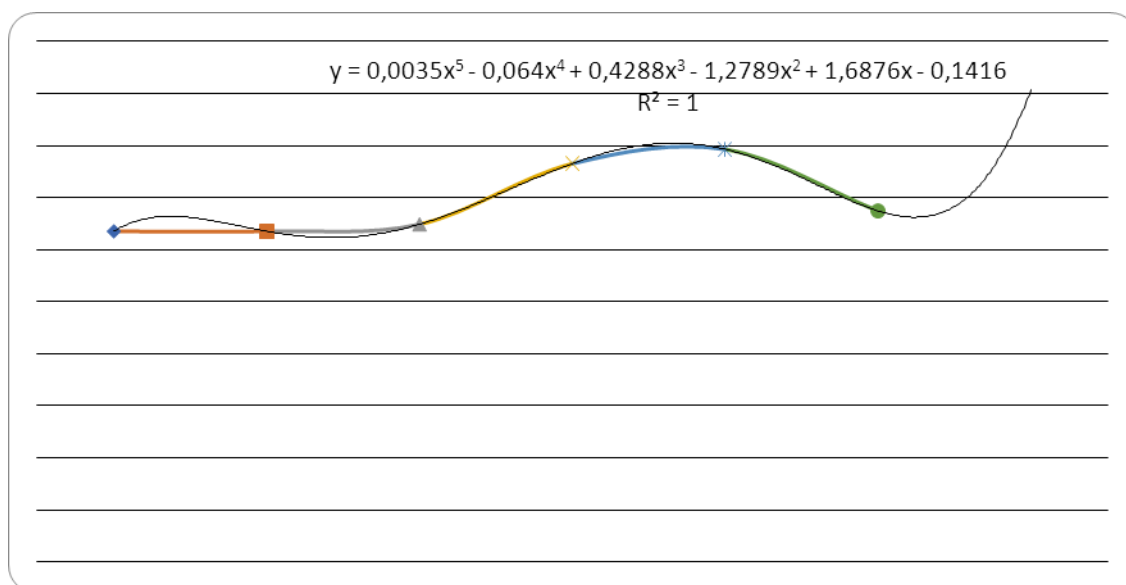


Рисунок 4.19. Поліноміальний тренд зміни комплексного показника здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам (ПАТ «ШРБУ № 33»)

Побудовано автором

Отримані перспективні оцінки змін комплексних показників складових ФЕБ партнерських відносин у ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» вказують на те, що існує ймовірність погіршення стану захищеності інтересів партнерів у цій сфері через високу визначеність процесу зниження комплексного показника поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень.

На підставі комплексних показників партнерських відносин, що характеризують ПАТ «Броварське ШБУ № 50», ПАТ «Львівське СБМУ № 1», ПАТ «Одестрансбуд» та ПАТ «Рівнеавтошляхбуд», побудовано моделі поліноміальних трендів, які наведено на рисунках М.29-М.36 додатку М, та побудовано прогнози їх зміни на один період уперед. Узагальнення перспективних змін комплексних показників ФЕБ партнерських відносин для зазначених приватних партнерів наведено у таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Перспективні зміни комплексних показників ФЕБ партнерських відносин

Складова ФЕБ партнерських відносин	Прогноз тенденція зміни комплексного показника			
	ПАТ «Броварське ШБУ № 50»	ПАТ «Львівське СБМУ № 1»	ПАТ «Одестрансбуд»	ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»
надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань	Зростання	Зростання	Зростання	Зниження
здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам	Зниження	Зростання	Зниження	Зниження

Побудовано автором

Аналіз даних таблиці 4.2 у взаємозв'язку із даними, наведеними на рисунках 4.16 та 4.17, можна констатувати, що існує велика визначеність процесу зниження ФЕБ партнерських відносин за такими складовими, як:

для ППП «Держава – ПАТ «Броварське ШБУ № 50»» і ППП «Держава – ПАТ «Одестрансбуд»» – це поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам;

для ППП «Держава – ПАТ «Львівське СБМУ № 1»» – це поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень;

для ППП «Держава – ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»» – це поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень, надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень.

На підставі аналізу перспективних оцінок стану захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП у сфері партнерських відносин, встановлено, що для всіх ППП, що досліджено, у наступному періоді очікується посилення загроз, джерелом яких виступає недоброчесність державного партнера при виконанні владних повноважень, а для трьох з п'яти або 60% ППП, що досліджено, існує висока ймовірність погіршення стану ФЕБ партнерських

відносин через зниження здатності приватного партнера відповідати нормам і правилам. Таким чином, отримані перспективні оцінки вказують на те, що пріоритетами стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП мають бути створення ефективних механізмів взаємодії партнерів на основі взаємної довіри та посилення відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань, у тому числі й зобов'язань щодо забезпечення ФЕБ ППП.

Розглянуті вище тенденції змін комплексних показників складових ФЕБ партнерів та партнерських відносин у сукупності вплинуть на інтегральні показники, до складу яких вони входять. Для визначення прогностичних тенденцій таких змін побудовано аналітичні моделі поліноміальних трендів інтегральних показників ФЕБ партнерів та партнерських відносин (таблиця 4.3), за допомогою яких встановлено:

існує висока визначеність процесу зниження інтегрального показника ФЕБ державного партнера, що свідчить про високий сукупний потенціал впливу негативних тенденцій у фінансовій, виробничій, зовнішньоекономічній, енергетичній і демографічній сферах на загальний рівень ФЕБ державного партнера;

за чотирма з п'яти або 80% ППП, що досліджуються, існує висока визначеність зростання інтегрального показника ФЕБ приватного партнера, що вказує на те, що сукупний потенціал впливу негативних тенденцій є меншим за сукупний потенціал впливу позитивних тенденцій;

висока визначеність процесу зниження інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин спостерігається тільки для двох ППП – ППП «Держава - ПАТ «Одестрансбуд»» та ППП «Держава - ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»».

Отримані перспективні оцінки зміни інтегральних показників ФЕБ партнерів та відносин між ними є основою для обґрунтування сценаріїв забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП у ДТІ.

Таблиця 4.3

Аналітичні моделі трендів та прогнози тенденції зміни інтегральних
показників компонент ФЕБ ППП

Інтегральний показник	Аналітична модель тренду зміни показника	Прогнозна тенденція зміни
ФЕБ державного партнера	$y = -0,002886933810x^5 + 0,049518559818x^4 - 0,316618412043x^3 + 0,935445565188x^2 - 1,280526145399x + 1,200798921191$	Зниження
ФЕБ приватного партнера		
ПАТ «ШРБУ № 33»	$y = 0,004954180669x^5 - 0,089333648007x^4 + 0,616564624912x^3 - 1,981888712074x^2 + 2,843906061256x - 0,74612578683$	Зростання
ПАТ «Броварське ШБУ № 50»	$y = 0,006657684154x^5 - 0,123336270317x^4 + 0,851202515698x^3 - 2,670307197138x^2 + 3,686271992586x - 1,006114179063$	Зростання
ПАТ «Львівське СБМУ № 1»	$y = -0,003715348177x^5 + 0,057549712031x^4 - 0,324088173820x^3 + 0,850998708553x^2 - 1,139483995858x + 1,265895882199$	Зниження
ПАТ «Одестрансбуд»	$y = 0,000682736009x^5 - 0,014749925550x^4 + 0,122943030102x^3 - 0,490447997678x^2 + 0,912876039347x + 0,18022782869$	Зростання
ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»	$y = -0,00x^5 + 0,06x^4 - 0,39x^3 + 1,19x^2 - 1,66x + 1,49$	Зниження
ФЕБ партнерських відносин		
ППП «Держава - ПАТ «ШРБУ № 33»»	$y = 0,003078100493x^5 - 0,053215631612x^4 + 0,345903290899x^3 - 1,043660819520x^2 + 1,436125779192x - 0,156102441512$	Зростання
ППП «Держава - ПАТ «Броварське ШБУ № 50»»	$y = 0,001291181184x^5 - 0,021897097343x^4 + 0,139296037156x^3 - 0,412552223916x^2 + 0,558960535156x + 0,388455863697$	Зростання
ППП «Держава - ПАТ «Львівське СБМУ № 1»»	$y = 0,005008978203x^5 - 0,089374019339x^4 + 0,598576819402x^3 - 1,840664461194x^2 + 2,490141007623x - 0,55535304475$	Зростання
ППП «Держава - ПАТ «Одестрансбуд»»	$y = -0,001x^5 + 0,028x^4 - 0,162x^3 + 0,396x^2 - 0,378x + 0,739$	Зниження
ППП «Держава - ПАТ «Рівнеавтошляхбуд»»	$y = -0,00x^5 + 0,01x^4 - 0,04x^3 + 0,11x^2 - 0,10x + 0,58$	Зниження

Побудовано автором

Зазначимо, що розроблені динамічні моделі для визначення перспективних тенденцій змін інтегральних та комплексних показників складових ФЕБ державного партнера, а також комплексних показників складових ФЕБ партнерських відносин, що характеризують державного партнера, можуть бути використані для отримання перспективних оцінок стану захищеності фінансово-економічних інтересів інших ППП у ДТІ.

4.2 Розробка сценаріїв забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП

Обґрунтування різних варіантів застосування механізмів, які погашають або знижують негативні впливи на фінансово-економічні інтереси сторін ППП, потребує багатоваріантного ситуаційного розгляду системи ФЕБ ППП, що здійснюється за допомогою сценарного моделювання.

На думку [186] сценарієм називається документ аналітико-описового характеру, в якому відображена логічна послідовність розвитку об'єкта в майбутньому на основі науково обґрунтованих гіпотез і положень, що відображають головні напрями його розвитку. При цьому сценарій є оцінкою можливого розвитку події, що пов'язує зміни умов функціонування об'єкта, системи управління з відповідними змінними або факторами [292].

Останнім часом з'являється дедалі більше наукових праць, присвячених розробці засад застосування методів аналізу й обробки сценаріїв у забезпеченні ФЕБ систем різного рівня, наприклад, [281; 58; 63; 68; 69; 167; 70; 342] та ін. Втім єдиної методології розробки сценаріїв забезпечення ФЕБ поки що не вироблено.

Загалом, сценарний підхід передбачає багатоваріантний ситуаційний розгляд системи ФЕБ, акцентуючи увагу на невизначеності в оцінюванні ситуації. Оцінки, які отримуються за допомогою сценарного моделювання, спрямовані на обґрунтування різних варіантів застосування економічних і фінансових механізмів, які погашають або знижують негативні впливи на

економічну систему. Застосування цього підходу дає змогу отримати оцінку ФЕБ об'єкта дослідження у середньостроковій і довгостроковій перспективі та при середньому чи високому ступені невизначеності.

В економічній безпекології при розробці сценаріїв пропонується використовувати методи експертних оцінок [186; 281; 58; 63] та ін., імітаційного моделювання [68; 70] та ін., когнітивного моделювання [69; 70; 342] та ін. Послідовність реалізації сценарного підходу включає такі етапи:

- 1) попереднє вивчення проблеми;
- 2) якісний аналіз проблеми;
- 3) розробка сценаріїв;
- 4) аналіз та відбір сценаріїв.

У даній роботі для перевірки ефективності варіантів забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП на прикладі ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» здійснено сценарне моделювання на базі побудованих моделей інтегральних показників компонент ФЕБ ППП (ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера та ФЕБ партнерських відносин) у ДТІ.

Сценарії забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» побудовано, виходячи з таких припущень:

- можливості здійснювати вплив на окремі складові ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера та ФЕБ партнерських відносин обмежень не мають;
- структура угоди (контракту) про ППП є практично незмінною;
- зміни інтегральних і комплексних показників ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватних партнерів та ФЕБ партнерських відносин між ними відбуваються в межах установленого тренду.

Параметрами сценаріїв є інтегральні та комплексні показники ФЕБ ППП. Вибір змінних управління ґрунтувався на виявлених під час аналізу й оцінювання ФЕБ ППП складових, за якими мав місце у минулому,

спостерігається та прогнозується низький рівень безпеки (критичний / кризовий / передкризовий).

Розроблено моделі елементарних і комбінованих сценаріїв, на підставі яких змодельовано сценарії забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП у двох варіантах: помірному й оптимістичному. Елементарні сценарії передбачають управлінський вплив на одну змінну інтегральної компоненти ФЕБ ППП, а комбіновані – на декілька змінних одночасно. Помірний варіант сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП відповідає поверненню до кращих рівнів змінних управління, які спостерігалися у ретроспективному періоді, а оптимістичні варіанти орієнтовані на досягнення значень змінних управління, що відповідають більш високому рівню ФЕБ.

Порівняння ефективності сценаріїв здійснено на основі побудованої моделі базового сценарію, у якому усі параметри зафіксовано на рівні останнього року спостереження (2017 рік).

Розглянемо помірний варіант сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» та порівняємо його з базовими сценарієм (таблиця 4.4.).

Таблиця 4.4

Базовий сценарій та помірний варіант сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»»

Параметр	Базовий сценарій	Помірний варіант сценарію
1	2	3
ФЕБ державного партнера		
Фінансова безпека	0,476	0,553
Виробнича безпека	0,496	0,571
Інвестиційно-інноваційна безпека	0,344	0,377
Соціальна безпека	0,629	0,677
Зовнішньоекономічна безпека	0,921	0,952
Макроекономічна безпека	0,583	0,592
Енергетична безпека	0,691	0,691

Закінчення табл. 4.4

1	2	3
Демографічна безпека	0,442	0,776
Інтегральний показник ФЕБ державного партнера	0,531	0,632
ФЕБ приватного партнера		
Фінансова безпека	0,937	0,937
Техніко-технологічна безпека	0,862	0,862
Інтелектуально-кадрова безпека	0,984	0,984
Правова безпека	1,0	1,0
Силова безпека	0,889	1,0
Інформаційна безпека	0,842	1,0
Екологічна безпека	0,7012	0,936
Інтегральний показник ФЕБ приватного партнера	0,895	0,946
ФЕБ партнерських відносин		
Розпорядження державним партнером публічними фінансами	0,541	0,552
Поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень	0,419	0,423
Надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань	0,699	0,699
Здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам	0,674	0,793
Інтегральний показник ФЕБ партнерських відносин	0,572	0,595
Трьохкомпонентний показник ФЕБ ППП	(3; 5; 3) передкризовий рівень	(4; 5; 3) передкризовий рівень

Розраховано автором

Реалізація помірною варіанту сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33» передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ державного партнера, приватного партнера та партнерських відносин з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді. При цьому, за енергетичною складовою ФЕБ державного партнера, фінансовою, техніко-технологічною, інтелектуально-кадровою та правовою складовими ФЕБ приватного партнера та складовою ФЕБ партнерських відносин «надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань» достатньо заходів, щодо забезпечать підтримку рівня останнього року спостереження.

Проведені розрахунки свідчать, що реалізація такого варіанта сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП приведе до збільшення інтегральних показників ФЕБ державного партнера – з 0,531 до 0,632 або на 19,02%, ФЕБ приватного партнера – з 0,895 до 0,946 або на 5,7%, ФЕБ партнерських відносин – з 0,572 до 0,595 або на 4,02%. Зазначені зміни є позитивними, але не достатніми для підвищення рівня ФЕБ ППП з передкризового до задовільного рівня, оскільки ФЕБ партнерських відносин залишаться на передкризовому рівні.

Розглянемо елементарні та комбінований сценарії забезпечення ФЕБ приватного партнера (таблиця 4.5), що передбачають використання інструментів впливу на фінансову, виробничу та інвестиційно-інноваційну складові ФЕБ державного партнера, які за результатами проведеного аналізу стану захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП та оцінювання рівня ФЕБ ППП є найбільш проблемними.

Таблиця 4.5

Елементарні та комбінований сценарій забезпечення ФЕБ державного партнера у ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»

Параметр	Елементарний сценарій № 1 забезпечення ФЕБ державного партнера	Елементарний сценарій № 2 забезпечення ФЕБ державного партнера	Елементарний сценарій № 3 забезпечення ФЕБ державного партнера	Комбінований сценарій забезпечення ФЕБ державного партнера
Фінансова безпека	0,6	0,476	0,476	0,6
Виробнича безпека	0,496	0,6	0,496	0,6
Інвестиційно-інноваційна безпека	0,344	0,344	0,6	0,6
Соціальна безпека	0,629	0,629	0,629	0,629
Зовнішньоекономічна безпека	0,921	0,921	0,921	0,921
Макроекономічна безпека	0,583	0,583	0,583	0,583
Енергетична безпека	0,691	0,691	0,691	0,691
Демографічна безпека	0,442	0,442	0,442	0,442
Інтегральний показник ФЕБ державного партнера	0,558	0,540	0,558	0,6

Розраховано автором

Елементарний сценарій № 1 забезпечення ФЕБ державного партнера передбачає односпрямований вплив на фінансову складову, який здійснюється за допомогою інструментів забезпечення безпеки, використання яких призведе до підвищення рівня ФЕБ за цією складовою з передкризового до задовільного. Значення обраного параметра управління – комплексного показника фінансової складової ФЕБ державного партнера (0,6), всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до збільшення інтегрального показника ФЕБ державного партнера з 0,531 до 0,558 або на 5,1%, але цього не достатньо для досягнення задовільного рівня ФЕБ державного партнера і, відповідно, ФЕБ ППП.

Елементарний сценарій № 2 забезпечення ФЕБ державного партнера спрямований на досягнення задовільного рівня виробничої складової. Значення обраного параметра управління – комплексного показника виробничої складової ФЕБ державного партнера (0,6), всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до зростання інтегрального показника ФЕБ державного партнера на 1,7% до значення 0,540, але цього буде не достатньо для досягнення задовільного рівня ФЕБ державного партнера і, відповідно, ФЕБ ППП.

Відповідно до елементарного сценарію № 3 для забезпечення ФЕБ державного партнера використовуються інструменти забезпечення безпеки у інвестиційно-інноваційній сфері. Параметр управління – комплексний показник інвестиційно-інноваційної складової ФЕБ державного партнера, його значення встановлено на рівні (0,6), всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію забезпечить збільшення інтегрального показника ФЕБ державного партнера з 0,531 до 0,558 або на 5,1%, але цього не достатньо для досягнення задовільного рівня ФЕБ державного партнера і, відповідно, ФЕБ ППП.

Комбінований сценарій забезпечення ФЕБ державного партнера передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у фінансовій, виробничій та інвестиційно-інноваційній сферах з метою

приведення параметрів, що їх характеризують, до значень (0,6). Його реалізація призведе до зростання інтегрального показника ФЕБ державного партнера на 13% до значення 0,6, що відповідає задовільному рівню ФЕБ.

Таким чином, підвищити рівень ФЕБ державного партнера з передкризового до задовільного можливо шляхом реалізації помірною та комбінованого (оптимістичного) сценарію, який передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у фінансовій, виробничій та інноваційно-інвестиційній сфері. Порівняння результатів реалізації цих сценаріїв з позиції досягнення кращого значення інтегрального показника ФЕБ державного партнера вказує на те, що помірний сценарій є більш результативним. Втім, його здійснення передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ державного партнера, що вимагає більших, порівняно з комбінованим сценарієм, витрат і може призвести до перевантаження системи управління забезпеченням ФЕБ ППП, внаслідок чого знизиться рівень її керованості.

За даними, наведеними у таблиці 4.4, станом на 2017 р. рівень ФЕБ ПАТ «ШРБУ № 33» за всіма складовими, крім екологічної, є нормальним. Таким чином, можливий лише один елементарний сценарій підвищення рівня ФЕБ приватного партнера – сценарій, що передбачає односпрямований вплив на екологічну складову. Згідно з цим сценарієм значення обраного параметра управління – комплексного показника екологічної складової ФЕБ приватного партнера (0,8), всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до збільшення інтегрального показника ФЕБ приватного партнера з 0,895 до 0,905 або на 1,2%.

Аналіз помірною сценарію забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» вказує на те, що його реалізація не забезпечує досягнення задовільного рівня ФЕБ партнерських відносин і, відповідно, ФЕБ ППП. Тому, виникає потреба у моделюванні інших сценаріїв забезпечення ФЕБ партнерських відносин (елементарних та

комбінованих), втілення яких забезпечить досягнення бажаного (задовільного) рівня ФЕБ партнерських відносин.

У таблиці 4.6. представлено варіанти елементарних сценаріїв забезпечення ФЕБ партнерських відносин, що передбачають односпрямований вплив на окремі складові ФЕБ з метою досягнення параметрами значень, рівень яких є вищим, ніж у базовому сценарії.

Таблиця 4.6

Елементарні сценарії забезпечення ФЕБ партнерських відносин у ППП
«Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»

Параметр	Елементарний сценарій № 1 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Елементарний сценарій № 2 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Елементарний сценарій № 3 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Елементарний сценарій № 4 забезпечення ФЕБ партнерських відносин
Розпорядження державним партнером публічними фінансами	0,6	0,541	0,541	0,541
Поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень	0,419	0,6	0,419	0,419
Надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань	0,699	0,699	0,8	0,699
Здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам	0,674	0,674	0,674	0,8
Інтегральний показник ФЕБ партнерських відносин	0,587	0,625	0,591	0,597

Розраховано автором

Елементарний сценарій № 1 забезпечення ФЕБ партнерських відносин спрямований на підвищення ефективності розпорядження державним партнером публічними фінансами. Внаслідок використання інструментів забезпечення ФЕБ партнерських відносин, що сприятимуть досягненню обраним параметром управління значення (0,6), інтегральний показник ФЕБ партнерський відносин збільшиться, порівняно з базовим сценарієм, на 2,6% до 0,587. Проте цього не достатньо для досягнення задовільного рівня ФЕБ партнерських відносин і, відповідно, ФЕБ ППП.

Реалізація елементарних сценаріїв № 3 і № 4 забезпечення ФЕБ партнерських відносин, які передбачають односпрямований вплив на складову ФЕБ надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та складову ФЕБ здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам, відповідно, також не забезпечать досягнення задовільного рівня ФЕБ партнерських відносин і, відповідно, ФЕБ ППП.

З-поміж розроблених елементарних сценаріїв забезпечення ФЕБ партнерських відносин лише сценарій № 2 дасть змогу досягти бажаного (задовільного) рівня ФЕБ партнерських відносин. За цим сценарієм значення обраного параметра управління – поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень (0,6), всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до збільшення інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин з 0,572 до 0,625 або на 9,3%.

Розглянемо комбіновані сценарії забезпечення ФЕБ партнерських відносин, параметри яких наведено у таблиці 4.7.

Реалізація комбінованого сценарію № 1 передбачає використання інструментів забезпечення безпеки, дія яких спрямована на досягнення вищого, порівняно з базовим сценарієм, рівня безпеки за всіма складовими, що характеризують дії державного партнера. За цим сценарієм параметри управління – розпорядження державним партнером публічними фінансами та

Таблиця 4.7

Комбіновані сценарії забезпечення ФЕБ партнерських відносин у ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»

Параметр	Комбінований сценарій № 1 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Комбінований сценарій № 2 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Комбінований сценарій № 3 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Комбінований сценарій № 4 забезпечення ФЕБ партнерських відносин	Комбінований сценарій № 5 забезпечення ФЕБ партнерських відносин
Розпорядження державним партнером публічними фінансами	0,6	0,541	0,6	0,541	0,6
Поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень	0,6	0,419	0,419	0,6	0,6
Надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань	0,699	0,8	0,8	0,699	0,8
Здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам	0,674	0,8	0,674	0,8	0,8
Інтегральний показник ФЕБ партнерських відносин	0,642	0,617	0,607	0,653	0,67

Розраховано автором

поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень мають значення (0,6), значення всіх інших змінних управління відповідають базовому сценарію. Реалізація такого сценарію забезпечить збільшення інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин, у порівнянні з базовим сценарієм, на 12,2% до 0,642, що відповідає задовільному рівню.

За комбінованим сценарієм № 2 здійснюється управлінський вплив на складові ФЕБ партнерських відносин, що характеризують дії приватного партнера. Відповідно до цього сценарію параметри управління – надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам встановлено на рівні (0,8). Втілення цього сценарію дозволяє досягти задовільного рівня ФЕБ партнерських відносин – значення відповідного інтегрального показника збільшиться до 0,607, що на 7,9% вище значення базового сценарію.

Комбінований сценарій № 3 передбачає використання інструментів забезпечення безпеки, дія яких спрямована на підвищення рівня фінансової дисципліни державного і приватного партнерів. Згідно з цим сценарієм значення обраних параметрів управління – розпорядження державним партнером публічними фінансами (0,6), надійність приватного партнера щодо виконання владних повноважень (0,8). Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до збільшення інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин з 0,572 до 0,607 або на 6,1%.

Комбінований сценарій № 4 передбачає використання інструментів забезпечення безпеки, дія яких спрямована на посилення комплаєнсу щодо виконання державним партнером владних повноважень та комплаєнсу приватного партнера щодо законодавства і ділової практики. Обрані параметри управління поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам дорівнюють (0,6) та (0,8), відповідно. Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію. Реалізація такого сценарію призведе до збільшення

інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин з 0,572 до 0,653 або на 14,1%.

Комбінований сценарій № 5 передбачає одночасне використання усіх інструментів забезпечення безпеки для підвищення рівня ФЕБ партнерських відносин за всіма складовими. Його втілення забезпечить збільшення інтегрального показника ФЕБ партнерських відносин до 0,67, що на 17,1% вище, ніж у базовому сценарії.

Реалізація побудованих сценаріїв забезпечення ФЕБ державного і приватного партнерів та відносин між ними по-різному вплине на загальний рівень ФЕБ ППП. Так, помірний варіант сценарію та елементарні забезпечення ФЕБ партнерських відносин, елементарні сценарії забезпечення ФЕБ державного партнера та елементарні сценарії № 1, № 3 та № 4 забезпечення ФЕБ партнерських відносин не дозволять досягти задовільного рівня ФЕБ ППП. Тому у подальшому дослідження вони не будуть враховуватися.

Порівняльний аналіз розроблених сценаріїв, реалізація яких забезпечить задовільний рівень ФЕБ ППП, та їх ранги, визначені за критерієм приросту інтегральних показників ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера та ФЕБ партнерських відносин наведено у таблиці 4.8.

На підставі проведеного ранжування побудованих сценаріїв забезпечення ФЕБ державного і приватного партнерів та відносин між ними, реалізація яких дає можливість досягти задовільного рівня ФЕБ ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33», встановлено, що найбільш ефективними за критерієм приросту інтегрального показника ФЕБ відповідної компоненти ФЕБ ППП є сценарії:

– помірний варіант сценарію забезпечення ФЕБ державного партнера, що передбачає одночасне використання інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ державного партнера;

– помірний варіант сценарію забезпечення ФЕБ приватного партнера, який передбачає одночасне використання інструментів забезпечення безпеки у

Таблиця 4.8

Порівняльний аналіз та ранги сценаріїв забезпечення ФЕБ державного і приватного партнерів та відносин між ними у
ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»

Сценарії забезпечення ФЕБ	Приріст інтегрального показника ФЕБ відповідної компоненти ФЕБ ППП, %	Ранг сценаріїв	Загальна характеристика сценаріїв
1	2	3	4
Сценарії забезпечення ФЕБ державного партнера			
Помірний варіант сценарію	19,02	1	Передбачає одночасне використання різних механізмів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ державного партнера з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді.
Комбінований сценарій	13,0	2	Передбачає одночасне використання різних механізмів забезпечення безпеки ФЕБ державного партнера у фінансовій, виробничій та інвестиційно-інноваційній сферах з метою приведення параметрів, що їх характеризують, до значень (0,6). Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.
Сценарії забезпечення ФЕБ приватного партнера			
Помірний варіант сценарію	5,7	1	Передбачає одночасне використання різних механізмів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ приватного партнера з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді.
Елементарний сценарій	1,2	2	Передбачає односпрямований вплив на екологічну складову ФЕБ приватного партнера з метою приведення параметра, що її характеризує, до значення (0,8). Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.

Продовження табл. 4.8

1	2	3	4
Сценарії забезпечення ФЕБ партнерських відносин			
Елементарний сценарій № 2	9,3	4	Передбачає односпрямований вплив на складову ФЕБ партнерських відносин поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень з метою приведення параметра, що її характеризує до значення (0,6). Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.
Комбінований сценарій № 1	12,2	3	Передбачає одночасне використання механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів управління розпорядження державним партнером публічними фінансами та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень до значення (0,6). Значення всіх інших змінних управління відповідають базовому сценарію.
Комбінований сценарій № 2	7,9	5	Передбачає одночасне використання механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів управління надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значення (0,8). Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.
Комбінований сценарій № 3	6,1	6	Передбачає одночасне використання механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів управління розпорядження державним партнером публічними фінансами, надійність приватного партнера щодо виконання владних повноважень до значень (0,6) і (0,8), відповідно. Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.

Закінчення табл. 4.8

1	2	3	4
Комбінований сценарій № 4	14,1	2	Передбачає одночасне використання механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів управління поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значень (0,6) та (0,8), відповідно. Всі інші змінні управління залишаються на рівні базового сценарію.
Комбінований сценарій № 5	17,1	1	Передбачає одночасне використання усіх механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів розпорядження державним партнером публічними фінансами та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень до значення (0,6), а параметрів надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значення (0,8).

Авторська розробка

всіх сферах ФЕБ приватного партнера з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді;

– комбінований сценарій № 5 забезпечення ФЕБ партнерських відносин, який передбачає одночасне використання інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів розпорядження державним партнером публічними фінансами та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень до значення (0,6) й параметрів надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значення (0,8).

Сценаріями забезпечення ФЕБ ППП, найменш ефективними за критерієм приросту інтегральних показників її компонент, є такі сценарії, як:

– комбінований сценарій забезпечення ФЕБ державного партнера, що передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки ФЕБ державного партнера у фінансовій, виробничій та інвестиційно-інноваційній сферах;

– елементарний сценарій забезпечення ФЕБ приватного партнера, який передбачає односпрямований вплив на екологічну складову ФЕБ приватного партнера;

– комбінований сценарій № 3 забезпечення ФЕБ партнерських відносин, що передбачає одночасне використання механізмів забезпечення ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів управління розпорядження державним партнером публічними фінансами, надійність приватного партнера щодо виконання владних повноважень.

За проведеними розрахунками найбільш ефективним сценарієм забезпечення ФЕБ партнерських відносин є сценарій одночасного впливу на всі параметри, які характеризують і державного, і приватного партнерів. Тому реалізація такого сценарію можлива за умови ефективної взаємодії сторін ППП у процесі забезпечення ФЕБ ППП.

4.3 Моделювання взаємодії сторін ППП при забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП

Як автономні суб'єкти, державний і приватний партнери вільні у визначенні форм, методів та засобів забезпечення захисту індивідуальних фінансово-економічних інтересів щодо здійснення ППП. Для втілення спільних інтересів та унеможливлення дії проти волі або на шкоду інтересам жодної із сторін, що є принциповим для співпраці у форматі ППП, важливим є досягнення взаємної згоди щодо організаційної підтримки фінансово-економічної безпеки ППП – встановлення порядку та умов взаємодії підрозділів (осіб), які безпосередньо забезпечують фінансово-економічну безпеку державного і приватного партнерів, а також формування постійних та тимчасових відносин між такими підрозділами (особами) та зовнішніми структурами, що існують поза межами ППП, діяльність яких істотно впливає на діяльність партнерів (державний орган з питань ППП, законодавчі органи влади, органи виконавчої влади, судові органи, правоохоронні органи, агентства (центри) сприяння розвитку ППП, науково-освітні установи, банки, страхові та консалтингові компанії, інститути громадянського суспільства, окремі громадяни, ЗМІ тощо). Крім того, важливо визначити чіткі повноваження і розподіл відповідальності партнерів за досягнення цілей стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що здійснюється з урахуванням ключових принципів здійснення ППП.

Вивчення теоретичної та періодичної фахової літератури вказує на те, що процес формування й прийняття принципів здійснення ППП поки що не завершено. Узагальнюючи результати дослідження законодавства та концептуальних документів державної влади різних країн світу [221; 229; 315; 328; 316; 334], керівних настанов міжнародних організацій [326; 217; 247; 336], а також праць зарубіжних і вітчизняних вчених, що висвітлюють різні аспекти ППП [59; 104; 276; 57; 112; 183; 64; 26; 202; 153; 184; 136; 205; 161; 311], можна виділити такі ключові принципи здійснення ППП:

1) Законність – передбачає встановлення законних інституційних рамок щодо відносин між державою та приватним сектором і контроль за їх виконанням. Вимога слідувати формальним правилам і дотримуватися їх поширюється на всіх учасників ППП. Створення і контроль за виконанням правил має здійснюватися без заподіяння збитку або не викликаючи незадоволення населення.

2) Узгодження інтересів сторін партнерства. Використання компромісу для вирішення протиріч у відносинах між зацікавленими особами і досягнення взаємної згоди унеможливорює дії проти волі або на шкоду інтересам жодної зі сторін. Для виявлення інтересів, потреб і уподобань громади громадянам може бути надано право участі у виборі проектів, які будуть запропоновані приватним особам для реалізації у межах ППП.

3) Рівність ставлення. Цей принцип передбачає рівні умови доступу всіх приватних компаній до участі у ППП, рівність всіх економічних агентів у доступі до послуг, що надаються приватними компаніями у сфері суспільних послуг, рівність перед законом державних та приватних партнерів.

4) Розподіл зобов'язань та відповідальності між партнерами, свобода вибору дій. Для реалізації публічних інтересів ППП повинно бути добре структурованим на основі єдиного узгодженого комплексу процедур щодо визначення чітких повноважень і розподілу фінансової та управлінської відповідальності за впровадження проекту, прийняття рішень, вирішення спорів і т. д. У ППП зберігаються ключові інституційні ролі та обов'язки, які закріплюються контрактом. Кожний з учасників несе відповідальність за дотримання договірних засад співробітництва та досягнення поставлених цілей. Державний і приватний партнери вільні у визначенні форм і методів досягнення цілей.

5) Справедливий розподіл ризиків та вигід від реалізації партнерства. Ризик передається тій стороні, яка може ефективніше ним управляти. Держава отримує від ініціативи соціально-економічні і політичні вигоди, а приватний

сектор може розраховувати на отримання справедливого прибутку від своїх інвестицій або компенсації недоотриманого доходу.

6) Прозорість. Суспільство, на задоволення потреб якого реалізуються проекти ППП, повинне мати доступ до інформації про стан і діяльність партнерів, процеси ініціювання та реалізації проектів ППП, їх результати. Використання ППП не повинно знижувати доступність інформації про здійснення державних закупівель. Реалізація цього принципу також передбачає відкритість і прозорість процесу прийняття рішень органами державної та місцевої влади щодо визначення приватних партнерів.

7) Залучення усіх зацікавлених осіб та налагодження безперервних і прозорих комунікацій між ними. Політичне керівництво країни повинне забезпечити активні консультації і взаємодію з усіма сторонами, в інтересах яких реалізуються проекти ППП. Це дозволить учасникам партнерства продемонструвати політичну волю, відповідальність і серйозність намірів здійснювати співробітництво протягом визначеного договором строку; уникнути або своєчасно припинити реалізацію проектів, що суперечать суспільним інтересам; нівелювати роль суб'єктивного чинника в умовах зміни політичних сил у країні.

8) Довгостроковий характер відносин – від 10-15 до 20 і більше років, у випадку концесії – до 50 років.

9) Спрямованість на стратегічне регулювання соціальних наслідків – залучення приватного бізнесу (компетенцій, капіталу) для забезпечення стратегічних цілей розвитку держави та регіонів.

10) Конкуренція між потенційними учасниками ППП, що забезпечується шляхом проведення конкурсу на підписання договору про ППП, сприяє підвищенню якості і зниженню витрат експлуатації об'єкта ППП.

11) Ефективність виступає як межа використання людських і фінансових ресурсів без втрат, відтермінування чи псування, без заподіяння шкоди майбутнім поколінням людей.

12) Стимулювання та гарантії. PPP поширене у сферах, де ризики і відповідальність високі, проекти капіталоємні, мають тривалий період реалізації, низьку рентабельність. Отже, виникає потреба у створенні додаткових стимулів для уможливлення реалізації інтересів приватного партнера і гарантуванні джерел ресурсів партнерів.

Порядок та умови взаємодії підрозділів (осіб), які безпосередньо забезпечують фінансово-економічну безпеку державного і приватного партнерів, формуються відповідно до функцій і повноважень державного і приватного партнерів у процесі здійснення PPP, який включає чотири послідовних етапи, представлені на рисунку 4.20.

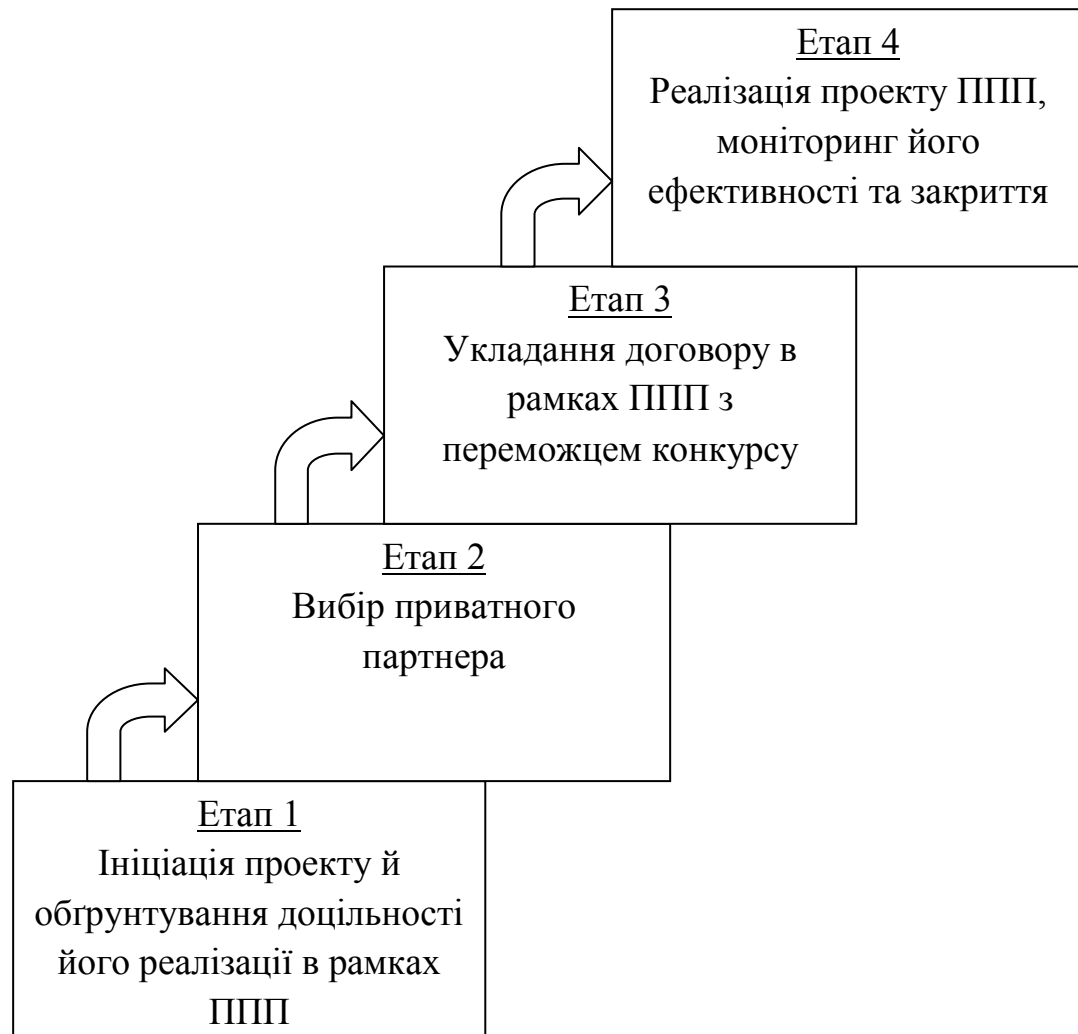


Рисунок 4.20. Послідовність етапів здійснення PPP

Авторська розробка

Розглянемо більш детально зміст кожного із етапів.

На першому етапі «Ініціація проекту й обґрунтування доцільності його реалізації в рамках ППП» органи влади або приватні компанії формують пропозиції про здійснення ППП і подають на розгляд уповноваженому органу влади, який на основі стандартизованих процедур експертизи проектів здійснює попередній відбір цих проектів і виносить рішення щодо правомірності використання механізмів ППП для реалізації запропонованої на розгляд ініціативи. У світовій практиці попередній відбір проектів ППП здійснюється на основі таких груп критеріїв:

- технологічна можливість реалізації;
- соціально-економічна ефективність;
- ефективність ППП.

Оцінка технологічної можливості реалізації включає попередній аналіз технологічних ризиків і нормативних обмежень по проекту. Оцінка соціально-економічного ефекту передбачає порівняння планових результатів по проекту з пріоритетами програмних документів. Оцінка проекту з точки зору ефективності застосування ППП – так звана оцінка «value for money» - необхідна для визначення оптимальної форми участі органів публічної влади у ньому (наприклад, ППП, держзамовлення, субсидії, відсутність фінансової участі публічної сторони тощо) [247]. В багатьох країнах-лідерах у сфері впровадження партнерських відносин публічної влади і бізнесу порівняння проекту ППП з аналогічним проектом у державному секторі, який забезпечив би надання того самого комплексу послуг здійснюється за допомогою «компаратора державного сектора», в якому зазначається вартість надання державою товарів і послуг.

Для стимулювання подання пропозицій про здійснення ППП від приватного сектора ініціатору (приватній компанії) можуть бути надані такі переваги [66]:

– додавання бонусних балів у рамках офіційного процесу оцінки заявок (тобто, додаткові очки, що додаються до загального балу учасника тендеру в ході оцінок заявок);

– надання права перевищити кращу конкурсну заявку, запропонувавши свою більш вигідну альтернативу (система Swiss Challenge). У даному випадку після проведення першого етапу проведення конкурсу автору ініціативи надається час для підготовки альтернативи, яка б перевищувала всі подані на конкурс заявки. Метод застосовується для того, щоб стимулювати авторів ініціатив оптимізувати свою вихідну пропозицію;

– надання права автоматичної участі у фінальному етапі конкурсу у випадку проведення багатетапного конкурсу (система найкращої пропозиції (BAFO – Best and Final Offer));

– виплата компенсації автору ініціативи державою, переможцем конкурсу або ж обома.

Завдання другого етапу полягає у виборі приватного партнера для здійснення ППП. На цьому етапі уповноважений орган влади здійснює вибір приватного партнера, який має відповідні кваліфікації для участі в ППП. Для цього в кожній країні застосовується свій унікальний підхід до проведення конкурсних процедур, але у більшості з країн проведення конкурсів й оцінка пропозицій на контракти по ППП здійснюється у два етапи:

- 1) попередній відбір;
- 2) проведення тендеру.

Попередній відбір (pre-qualification) застосовується для забезпечення участі в конкурсі найбільш кваліфікованих учасників і прискорення й здешевлення процесу проведення торгів. У відповідності до загальної практики проведення попереднього відбору в рамках тендерного процесу всі компанії-учасники повинні продемонструвати, що вони володіють: професійною та технічною кваліфікацією; фінансовими та людськими ресурсами; обладнанням / устаткуванням; системою управління; досвідом, необхідним для виконання проекту [66].

Команда проекту переглядає всі заявки потенційних партнерів і формує скорочений перелік кандидатів, яким спрямовуватиметься запит, про надання тендерних пропозицій.

Оцінка тендерних пропозицій здійснюється на основі заздалегідь оприлюднених технічних, комерційних і фінансових критеріїв. Конкурсні критерії розробляються залежно від виду проекту та його кінцевих користувачів і формулюються максимально об'єктивно для рівного ставлення до учасників конкурсу.

Протягом останніх років у країнах, що активно розвивають ППП, відзначається посилення уваги до вироблення прозорих, об'єктивних і недискримінаційних процедур вибору приватного партнера. Так, у випадку складних контрактів, коли державі важко об'єктивно оцінити технічні деталі досягнення цілей або юридичну, або фінансову частину проекту, застосовується технологія «діалогу конкурентів», а для уникнення обвинувачень у фаворитизмі, заступництві з боку політиків та інших ймовірних зловживаннях, органи влади у різних країнах створюють комісію для оцінювання пропозицій, яка є незалежною від команди проекту й органу влади [217].

Завдання третього етапу здійснення ППП полягає в укладанні договору в рамках ППП з переможцем конкурсу. Після ухвалення рішення щодо вибору переможця конкурсу обидві сторони розпочинають переговорний процес, який складається з таких елементів: одержання дозволу на проведення переговорів; підтвердження намірів органу влади; створення групи з проведення переговорів; визначення виду угоди, її змісту; виконання вимог трудового права та визначених законом інших необхідних положень.

Звичайно у процесі переговорів досягаються такі основні цілі:

- остаточне визначення / уточнення обов'язків, повноважень та відповідальності сторін партнерства;

- встановлення чітких стандартів ефективності, кількості та якості постачання товарів і послуг та/або терміни виконання передбачених робіт;

- забезпечення безпеки відповідно до існуючих вимог з виконання робіт;
- визначення механізмів моніторингу ефективності діяльності партнера, якості надання послуг і досягнення інших цілей влади;
- збалансування ризиків і вигод між органом влади і приватним партнером;
- розроблення заходів на випадок порушення однією із сторін своїх зобов'язань чи припинення дії договору;
- чітке обумовлення механізмів розв'язання конфліктів.

Переговорний процес закінчується підписанням договору. Такі угоди укладаються між державним партнером, з однієї сторони, та приватним партнером – з іншої. У теперішній час все більше країн серед засобів підвищення ефективності процедур укладання договору в рамках ППП віддають перевагу впровадженню практики стандартизації контрактів.

Останнім етапом здійснення ППП є етап «Реалізація проекту ППП, моніторинг його ефективності та закриття». Під час реалізації проекту ППП публічна влада не втручається у діяльність приватного оператора, крім випадків, передбачених законодавством. Приватний партнер самостійно укладає угоди з різними контрагентами і приймає всі адміністративно-господарські, управлінські, кадрові та інші рішення на основі норм законодавства і ділової практики. Водночас відбувається трансформація ролі публічного партнера від оператора до ролі регулятора та адміністратора, що потребує як розвитку регуляторної системи, так і практики моніторингу ефективності. Моніторинг ефективності зазвичай застосовується до двох складових: капітальних проектів і поточної діяльності.

Поширення ППП в різних сферах економічної діяльності та збільшення кількості приватних операторів обумовлюють суттєве зростання навантаження на уповноважені органи влади під час моніторингу ефективності ППП, тому дедалі частіше до його здійснення залучаються незалежні організації, які створюються спеціально для оцінки діяльності в окремих секторах послуг і

відповідають за підвищення рівня інформованості громадян шляхом оприлюднення результатів моніторингу.

По закінченню терміну угоди про ППП або якщо проект зупиняється достроково, відбувається передання активів державі або визначеній організації.

Для ефективної реалізації ППП необхідно, щоб сторони ППП могли розраховувати на виконання один одним взаємних домовленостей, обумовлених у контракті (договорі) про ППП, який розуміємо як угоду про обмін правомочностями та їхній захист на підставі свідомого та вільного вибору учасників у заданих рамках. Особливостями контрактів ППП є специфічність активів, відстрочений характер передачі прав власності, складна структура трансакційних витрат.

Специфічність активів, що є об'єктами ППП, полягає в тому, що їх максимальний ефект досягається в рамках цієї угоди. Наприклад, специфічність активів у ДТІ зумовлюється їх місцезрештуванням (обмежена мобільність) та призначенням (розраховані на потреби певних споживачів). Високий рівень специфічності активів підвищує стимули до опортуністичної поведінки сторін ППП (порушення умов контракту, принципів конкуренції та інформаційної прозорості, а також привабливість виконання владних відносин у якості гарантій виконання угоди).

Тривалий процес передачі прав власності обмежує майбутню поведінку сторін ППП та підвищує невизначеність щодо виконання умов контракту – партнери, схильні до опортуністичної поведінки, можуть ухилятися від виконання його умов.

Складна структура трансакційних витрат зумовлює неповноту контрактів ППП – партнери нездатні наперед передбачити взаємні права і обов'язки на всі випадки життя і зафіксувати їх у контракті. Через зазначені особливості виконання контрактів ППП пов'язане з моральним ризиком – діями економічних агентів з максимізації їх власної корисності на шкоду іншим у ситуаціях, коли вони не відчують повністю наслідків (або не користуються повними вигодами) своїх дій внаслідок невизначеності та неповноти

контрактів, які заважають покладанню всіх збитків (або отриманню всіх вигод) на відповідного агента.

Вивчення міжнародного досвіду здійснення ППП (наприклад, розглянуті у даній роботі проект реконструкції лондонського метро компанією «Метронет», проект платної дороги Dulles Greenway (SR 267) та ін.) встановило, що ігнорування морального ризику й опортуністичних мотивацій при визначенні структури контракту підвищує стимули до порушення партнерами умов угоди, застосування дій з максимізації власної корисності на шкоду іншим партнерам, використання владних відносин у якості гарантій виконання угоди та ін., що є джерелами загрози конфлікту інтересів сторін ППП. У зв'язку з цим, виникає потреба у визначенні механізмів захисту інтересів сторін ППП на основі врахування ймовірності опортуністичної поведінки партнерів за допомогою моделі морального ризику (*moral hazard*).

Одне з головних у теорії контрактів є модель морального ризику, яка передбачає те, що узгоджені контракти дозволять послабити конфлікт інтересів між всіма учасниками взаємодії. Відповідно до теоретичної моделі принципала-агента агент буде виконувати кращу роботу та досягне цілей, якщо ці цілі збігаються з його власними цілями. Інакше через асиметричну інформацію агент має більшу можливість переслідувати власні інтереси, а не ті, що відповідають принципалу (державі). Об'єднання інтересів принципала й агента за допомогою стимулюючих контрактів є одним із способів протидії моральному ризику.

Модель морального ризику дозволяє визначити, як за допомогою контракту стимулювати вибір бажаної дії агентом, якщо сама дія не спостерігається принципалом. При цьому має місце ситуація конфлікту інтересів: за відсутності контракту (або інших механізмів стимулювання) агент обрав би дію, відмінну від тієї, у якій зацікавлений принципал [33, с. 26].

Моделювання морального ризику здійснюється за допомогою методів теорії ігор. Загальну схему послідовності дій у грі наведено на рисунку 4.21.

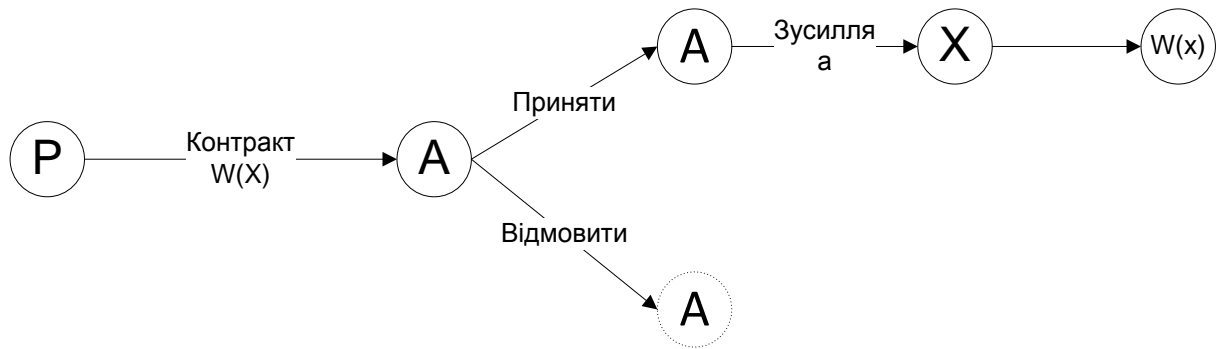


Рисунок 4.21. Загальна схема послідовності дій за моделлю морального ризику
Побудовано автором

Розглянемо загальну структуру ігрової моделі:

- Тип агента відомий та верифікується. Має місце наступна послідовність дій:

1. Принципал пропонує агенту контракт $w(x)$: якщо є результат x , принципал платить агенту w .
2. Агент підписує контракт або відмовляється.
3. Агент обирає дію a , що не спостерігається або не верифікується.
4. Принципал спостерігає x і платить винагороду $w(x)$.

- Функція розподілу x залежить від a .

- Виграш принципала залежить від x та w (наприклад, $x - w(x)$).

- Виграш агента залежить від w та a (наприклад, $u(w(x)) - c(a)$, де $u(w(x))$ корисність від споживання, $c(a)$ витрати зусиль) [33, с. 27].

Модель морального ризику дає змогу сформуванню такої системи стимулів, за якої всі учасники зацікавлені у дотриманні умов контракту як під час його ініціювання й укладання, так і в момент його виконання.

Одним із важливіших механізмів, що гарантує виконання контрактних зобов'язань є репутація партнерів, яка ґрунтується на довірі до них, як ділових партнерів. Як приклад – у разі оприлюднення фактів про яке-небудь порушення загроза втрати репутації та спричинення відповідних збитків спонукає потенційних порушників зупинитися. За висловом О. Вільямсона для забезпечення надійності виконання прийнятих зобов'язань економічні агенти

повинні обмінюватися не просто обіцянками, а обіцянками, які заслуговують на довіру [за посиланням у 124, с. 528]. Довіра в найбільш широкому розумінні слова означає впевненість людини в сумлінності, чесності, добропорядності, щирості, правильності ставлення інших осіб до чого-небудь [164]. З цієї точки зору можна стверджувати, що рівень ФЕБ партнерських відносин, яка складається з компонент, що відбивають добросовісність і надійність державного і приватного партнерів, впливає на виконання сторонами ППП контрактних зобов'язань.

Враховуючи зазначене, для визначення механізмів захисту інтересів партнерів на основі врахування ймовірності опортуністичної поведінки розроблено ігрову модель морального ризику угоди (контракту) ППП, що включає параметри ФЕБ партнерських відносин (розпорядження державним партнером публічними фінансами, поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень, надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань, здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам), які дають змогу врахувати інституціональні й поведінкові особливості здійснення ППП. У формалізованому вигляді модель визначає виграші учасників:

$$P = p_1 [(d - w(x)) \cdot \gamma(I_{PAR}, I_{PAL})] - w(x) \cdot (1 - p_a) \quad (4.1)$$

$$U = p_a [w(x) \cdot \beta(I_{PAD}, I_{PAB})] - c(a) \quad (4.2)$$

де P – виграш державного партнера (принципала);

p_a – вірогідність реалізації приватним партнером (агентом) дії, зусиль a ($a=0$ за низького рівня зусиль, $a=1$ за високого рівня зусиль), які не спостерігаються і не верифікуються;

d – дохід від проекту ППП;

$w(x)$ – винагорода, яку платить державний партнер приватному партнеру, якщо спостерігається результат x ;

$c(a)$ – витрати зусиль;

I_{PAR} , I_{PAL} , I_{PAD} , I_{PAB} – комплексні показники складових ФЕБ партнерських відносин, відповідно – надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань, здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам, розпорядження державним партнером публічними фінансами, поведінка державного партнера при виконання владних повноважень.

З метою визначення обсягу додаткових гарантій, що мають надаватися державним партнером приватного партнера для стимулювання його до бажаної дії (докладання високого рівня зусиль для досягнення результату x) на прикладі ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33» здійснено моделювання морального ризику для двох проектів: проект № 1 дохідністю 30 млн. грн. і проект № 2 дохідністю 100 млн. грн. Значення параметрів I_{PAR} , I_{PAL} , I_{PAD} , I_{PAB} відповідає базовому сценарію забезпечення ФЕБ ППП. Виграші приватного партнера залежно від обраної дії (a_0 – низький рівень зусиль, a_1 – високий рівень зусиль) розраховано за формулою (4.2) і наведено у таблиці 4.9.

Таблиця 4.9

Виграші ПАТ «ШРБУ № 33» залежно від обраної дії за базовим сценарієм забезпечення ФЕБ ППП

Дія	Виграш, млн. грн.	
	Проект № 1	Проект № 2
a_1	18,451	55,354
a_0	12,500	41,667

Розраховано автором

Таким чином, для стимулювання приватного партнера докласти високого рівня зусиль для досягнення бажаного результату від реалізації проекту державний партнер має надати додаткові гарантії у розмірі:

18,451 млн. грн. - 12,500 млн. грн. = 5,951 млн. грн. за проектом № 1;

55,354 млн. грн. - 41,667 млн. грн. = 13,687 грн. за проектом № 2.

Розрахований обсяг додаткових гарантій державного партнера, за елементарним сценарієм № 2 та всіма комбінованими сценаріями забезпечення ФЕБ ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33» наведено у таблиці 4.10.

Таблиця 4.10

Обсяг додаткових гарантій державного партнера, розрахований відповідно до параметрів сценаріїв забезпечення ФЕБ ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33», млн. грн.

Сценарії	Проект № 1	Проект № 2
Елементарний № 2	7,122	23,739
Комбінований № 1	7,5	25,0
Комбінований № 2	11,903	39,676
Комбінований № 3	13,555	45,185
Комбінований № 4	13,843	46,143
Комбінований № 5	15,0	50,0

Розраховано автором

Отже, запропонована модель створює інформаційне підґрунтя для визначення параметрів ФЕБ ППП при моделюванні сценаріїв її забезпечення та обґрунтованого вибору заходів, які в умовах неповноти контрактів ППП стимулюють приватного партнера обрати бажану для державного партнера дію та докласти високого рівня зусиль для її здійснення.

Для протидії моральному ризику також можуть бути використані спеціальні процедури, призначені для контролю за ходом виконання угоди про ППП. Здійснення моніторингу за виконанням контрактних зобов'язань потребує побудови моніторингової системи та налагодження безперервних двосторонніх комунікацій між партнерами про фінансово-економічний стан та діяльність щодо ППП. Отримана інформація є основою прийняття адекватних і своєчасних рішень щодо забезпечення ФЕБ ППП. Таким чином, виникає потреба у розробці моделі взаємодії сторін ППП при забезпеченні фінансово-економічної безпеки ППП.

На сьогодні в Україні застосовується змішана модель організації системи ППП згідно з якою центральний координуючий орган (Міністерство економічного розвитку і торгівлі України) займається розробкою політики у сфері ППП, а окремі галузеві міністерства та державні служби розробляють і здійснюють відповідні проекти.

Згідно із Положенням «Про Міністерство економічного розвитку і торгівлі України», затвердженим Указом Президента України від 31 травня 2011 р. № 634/2011 [214], Міністерство економічного розвитку і торгівлі відповідно до законодавства:

- готує пропозиції та здійснює заходи щодо формування і реалізації єдиної державної політики у сфері ППП;

- формує та подає в установленому порядку Кабінету Міністрів України проект переліку об'єктів державної власності, що можуть бути надані в концесію;

- проводить моніторинг ефективності діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері ППП;

- організовує перевірки виконання договорів, укладених у рамках ППП.

Згідно із Законом України «Про державно-приватне партнерство» [221]:

Державними партнерами є держава Україна, Автономна Республіка Крим, територіальні громади в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування. За рішенням державного партнера державне підприємство, комунальне підприємство, підприємство Автономної Республіки Крим або господарське товариство, 100 відсотків статутного капіталу якого належать державі, територіальній громаді чи Автономній Республіці Крим, може брати участь у договорі, укладеному в рамках ППП, на стороні відповідного державного партнера. Державний партнер несе субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями такого підприємства або господарського товариства відповідно до договору, укладеного в рамках ППП.

На стороні приватного партнера у договорі, що укладається в рамках ППП, можуть виступати декілька осіб, які відповідно до цього Закону можуть

бути приватними партнерами. Відносини між приватними партнерами та порядок визначення приватного партнера для представництва інтересів інших приватних партнерів у відносинах з державним партнером визначаються умовами договору, укладеного між приватними партнерами, або умовами договору, укладеного в рамках ППП. Такі особи несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями, передбаченими договором, що укладається в рамках ППП. Крім переможця (переможців) конкурсу з визначення приватного партнера, приватним партнером може виступати юридична особа, створена для здійснення ППП переможцем (переможцями) конкурсу з визначення приватного партнера, якщо це передбачено умовами відповідного конкурсу, при цьому протягом строку, встановленого договором, укладеним у рамках ППП, переможець (переможці) конкурсу повинен (повинні) прямо або опосередковано володіти більше ніж 50 відсотками статутного капіталу цієї юридичної особи. Переможець (переможці) конкурсу несуть субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями такої юридичної особи.

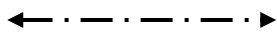
На підставі зазначеного з врахуванням результатів інституційного аналізу здійснення ППП запропоновано концептуальну модель взаємодії сторін ППП при забезпеченні фінансово-економічної безпеки ППП (рисунок 4.22), яка ґрунтується на розподілі функцій державного й приватного партнерів на різних етапах здійснення ППП, відповідно до яких визначено основні завдання суб'єктів фінансово-економічної безпеки ППП.

Відповідно до запропонованої концептуальної моделі взаємодії сторін ППП при забезпеченні фінансово-економічної безпеки ППП орган, відповідальний за розробку і реалізацію політики у сфері ППП (Міністерство економічного розвитку і торгівлі України):



Рисунок 4.22. Концептуальна модель взаємодії сторін ППП при забезпеченні фінансово-економічної безпеки ППП

Примітка



Обмін інформацією про фінансово-економічний стан та діяльність у сфері ППП

Авторська розробка

- готує пропозиції та здійснює заходи щодо формування і реалізації єдиної державної політики у сфері фінансово-економічної безпеки ППП;

- організовує розробку стратегії захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера та, за необхідності, внесення змін до неї, підготовку відповідних державних програм;

- розробляє єдиний комплекс процедур щодо визначення чітких повноважень і розподілу між державним і приватними партнерами відповідальності за реалізацію заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів;

- здійснює постійний моніторинг ефективності діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера;

- контролює виконання договорів, укладених у рамках ППП, та здійснює моніторинг реалізації національних інтересів.

Державний партнер (в особі галузевих міністерств, інших органів та юридичних осіб, уповноважених здійснювати проекти ППП):

- спільно з органом, відповідальним за розробку і реалізацію політики у сфері ППП, визначає фінансово-економічні інтереси держави щодо окремого ППП та розробляє дії (заходи) щодо їх захисту;

- виявляє, оцінює та прогнозує загрози реалізації фінансово-економічних інтересів держави щодо ППП;

- оцінює рівень фінансово-економічної безпеки державного партнера;

- розробляє сценарії захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера;

- формує та реалізує стратегію захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера щодо окремого ППП, вносить, за необхідності, зміни до неї, розробляє і виконує у межах своїх повноважень відповідні державні програми;

- отримує згідно з чинним законодавством інформацію про фінансово-економічний стан та діяльність приватних партнерів;

- здійснює моніторинг та оцінку загроз реалізації фінансово-економічних інтересів державного партнера;
- проводить аналіз рівня фінансово-економічної безпеки ППП та захищеності фінансово-економічних інтересів державного партнера;
- розробляє та узгоджує з приватними партнерами спільні дії (заходи) щодо захисту фінансово-економічних інтересів окремого ППП;
- здійснює моніторинг ефективності реалізації заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера;
- готує і надає державному органу, відповідальному за розробку і реалізацію політики у сфері ППП, пропозиції стосовно політики у сфері фінансово-економічної безпеки ППП.

Приватний партнер у межах свої повноважень в рамках ППП:

- отримує згідно з чинним законодавством інформацію про діяльність державних та місцевих органів у сфері ППП, фінансово-економічний стан державного партнера та його діяльність щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП;
- визначає фінансово-економічні інтереси приватного партнера щодо ППП;
- виявляє, оцінює та прогнозує загрози реалізації фінансово-економічних інтересів приватного партнера;
- проводить аналіз та оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ППП та захищеності фінансово-економічних інтересів приватного партнера;
- розробляє сценарії захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера;
- формує та реалізує стратегію захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера, вносить, за необхідності, зміни до неї, розробляє і виконує відповідний план заходів;
- здійснює моніторинг та оцінку загроз реалізації фінансово-економічних інтересів приватного партнера;

- розробляє і реалізує спільні з державним партнером дії (заходи) щодо захисту фінансово-економічних інтересів;
- забезпечує охорону приміщень, устаткування, офісів, продукції та технічних засобів, необхідних для виробничої діяльності в рамках ППП;
- здійснює моніторинг ефективності реалізації заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера;
- готує і надає державному органу, відповідальному за розробку і реалізацію політики у сфері ППП, пропозиції стосовно вдосконалення політики у сфері фінансово-економічної безпеки ППП.

Перелік конкретних функцій і завдань структурних підрозділів державного і приватного партнерів щодо забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін окремого ППП визначається залежно від договірних засад співробітництва, специфіки виробничої діяльності, фінансово-економічного стану партнерів тощо.

Особливість пропонованої моделі взаємодії сторін ППП при забезпеченні фінансово-економічної безпеки ППП полягає у створенні координаційного механізму забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, до складу якого включено систему моніторингу загроз реалізації інтересів сторін ППП, механізми розв'язання конфліктів (методи, засоби та інструменти, що використовуються у процесі спільної діяльності учасників конфлікту, спрямованої на припинення протистояння й вирішення проблеми, що призвела до зіткнення), робочу групу з питань фінансово-економічної безпеки ППП, спільні заходи (дії) партнерів щодо захисту фінансово-економічних інтересів.

Висновки до розділу 4

1. Формування стратегічних напрямків забезпечення ФЕБ ППП здійснюється з урахуванням перспективних оцінок стану захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які отримуються на основі трендів та змін динамічних рядів інтегральних показників за компонентами

ФЕБ ППП та динамічних рядів комплексних показників за складовими інтегральних компонент.

На прикладі п'яти ППП щодо об'єктів ДТІ побудовано моделі трендів для інтегральних і комплексних показників ФЕБ сторін ППП та відносин між ними, аналіз параметрів яких установив функціональні сфери діяльності партнерів, за якими існує велика визначеність процесу зниження рівня ФЕБ. Доведено, що існує висока визначеність процесу зниження інтегрального показника ФЕБ державного партнера, яка зумовлена високим потенціалом впливу негативних тенденцій фінансовій, виробничій, зовнішньоекономічній, енергетичній та демографічній сферах.

Обґрунтовано, що при формуванні стратегічних альтернатив захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП у ДТІ мають розглядатися: вдосконалення правового забезпечення ППП; підвищення рівня інформаційного забезпечення здійснення ППП; створення ефективних механізмів взаємодії партнерів на основі взаємної довіри; посилення відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань.

2. Для розробки та оцінювання ефективності різних варіантів застосування механізмів, які погашають або знижують негативні впливи на фінансово-економічні інтереси сторін ППП, на прикладі ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» побудовано сценарії забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП. За результатами сценарного моделювання встановлено, що підвищити рівень ФЕБ державного партнера з передкризового до задовільного можливо шляхом реалізації помірною сценарію, який передбачає здійснення помірною управлінського впливу на всі параметри фінансово-економічної безпеки державного партнера з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді, та комбінованого сценарію (оптимістичного), що передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у фінансовій, виробничій та інноваційно-інвестиційній сфері з метою приведення параметрів, що їх характеризують, до значень 0,6. Для збереження нормального рівня ФЕБ

приватного партнера (ПАТ «ШРБУ № 33») достатньою є реалізація помірною сценарію, у якому параметри ФЕБ відповідають кращим рівням, які спостерігались у ретроспективному періоді. Підвищити рівень ФЕБ партнерських відносин з передкризового до задовільного можливо шляхом реалізації елементарного сценарію, який передбачає здійснення односпрямованого впливу на параметр «поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень» з метою приведення його значення до рівня 0,6, а також всіх можливих комбінованих сценаріїв, найбільш ефективним з яких буде сценарій одночасного впливу на всі параметри (приведення параметрів, що характеризують державного партнера, до рівня 0,6, а параметрів, що характеризують приватного партнера, до рівня 0,8).

Встановлено, що найбільш ефективним сценарієм забезпечення ФЕБ партнерських відносин є сценарій одночасного впливу на всі параметри (приведення параметрів, що характеризують державного партнера, до рівня 0,6, а параметрів, що характеризують приватного партнера, до рівня 0,8). Для забезпечення його практичної реалізації необхідно розробити ефективні моделі і механізми взаємодії сторін ППП.

3. Вивчення міжнародного досвіду здійснення угод ППП встановило, що при взаємодії державного і приватного партнерів часто виникають проблеми, пов'язані з моральним ризиком, асиметрією інформації та опортуністичною поведінкою. Для визначення механізмів захисту інтересів партнерів на основі врахування ймовірності опортуністичної поведінки розроблено ігрову модель морального ризику угоди (контракту) ППП, що включає параметри ФЕБ партнерських відносин (розпорядження державним партнером публічними фінансами, поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень, надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань, здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам), які дають змогу врахувати інституціональні й поведінкові особливості здійснення ППП.

4. На підставі інституційного аналізу зарубіжного й вітчизняного досвіду у сфері ППП розроблено концептуальну модель взаємодії сторін ППП при забезпеченні ФЕБ ППП, де встановлено послідовність та зміст етапів здійснення ППП, відповідно до яких визначено основні завдання суб'єктів ФЕБ ППП, та обґрунтовано необхідність створення координаційного механізму забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, до складу якого включено робочу групу з питань ФЕБ ППП, склад якої формується із спеціалістів структурних підрозділів, відповідальних за безпеку державного і приватного партнерів, механізми розв'язання конфліктів, спільні заходи (дії) партнерів щодо захисту фінансово-економічних інтересів, систему моніторингу загроз реалізації інтересів сторін ППП.

Основні результати розділу опубліковано у працях за списком опублікованих праць автора [1; 4; 5; 10; 17; 18; 21; 35; 45; 48; 50; 56; 59; 62]

Розділ 5

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ СТОРІН ППП НА ПРИКЛАДІ ДОРОЖНЬО-ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

5.1 Обґрунтування і вибір стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП

Вивчення теоретико-методологічних і практичних аспектів забезпечення захисту інтересів сторін ППП показало, що управління у сфері ФЕБ ППП має здійснюватись на основі концепції стратегічного управління, яка протягом останніх десятиліть активно впроваджується на всіх рівнях ієрархії управління і забезпечує формування стратегічного мислення, заснованого на тріаді «ціль – засіб – спосіб». Саме відсутність стратегічного бачення проблем і суперечностей, що виникають у взаємодії держави і бізнесу на засадах ППП, є основною причиною низького рівня захищеності інтересів сторін ППП в Україні і, як наслідок, повільного розвитку такого формату відносин в Україні.

Стратегічне управління ФЕБ ППП – це процес прийняття і здійснення управлінських рішень суб'єктами ФЕБ. Упровадження такого управління сприятиме визначенню цільових орієнтирів досягнення безпечного розвитку ППП у довгостроковій перспективі та розробці шляхів їх досягнення на основі використання своєчасних і адекватних механізмів реагування на виклики і загрози реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП.

Процес стратегічного управління у сфері ФЕБ ППП є циклічним. Кожний цикл складається з послідовності таких етапів:

- 1) стратегічний аналіз системи ФЕБ ППП;
- 2) встановлення цілей забезпечення ФЕБ ППП;
- 3) формування стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП;
- 4) реалізація стратегії;

5) контроль за виконанням стратегії та оцінка результатів.

Після оцінки результатів здійснення стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП процес розпочинається з першого етапу.

Ключовим поняттям концепції стратегічного управління є поняття «стратегія», яке у ХХ ст. було запозичене економічною теорією і практикою з військового лексикону. З того часу цей термін набув широкого вжитку, але ознайомлення з теоретичними і методологічними напрацюваннями в сфері стратегічного управління безпекою свідчить про відсутність єдності вчених щодо визначення його концепту.

Так, Г.П. Ситник під стратегією національної безпеки пропонує розуміти певну систему науково обґрунтованих поглядів на сукупність національних цілей, принципи, підходи, методи та механізми їх досягнення, які в сукупності є концептуальною основою вдосконалення загальної моделі стратегічного забезпечення національної безпеки [255, с. 396]. На думку В.І. Мунтіяна стратегія економічної безпеки передбачає визначення мети і завдань системи забезпечення економічної безпеки, напрямів їх вирішення, а також форм і способів застосування відповідних сил і засобів, можливість їх перегрупування, створення необхідних резервів для нейтралізації та локалізації можливих загроз [186, с. 412]. О.І. Барановський трактує стратегію фінансової безпеки як політичний і економічний курс у діяльності фінансових органів державної влади, економічних і фінансово-банківських структур, спрямований на створення умов і ресурсів фінансової стабілізації й економічного востання при збереженні та єдності й цілісності країни, її економічного простору і фінансової системи [14, с. 308]. І.О. Бланк розглядає стратегію забезпечення фінансової безпеки як один із видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує захист його фінансових інтересів від різноманітних загроз шляхом формування довгострокових цілей цього захисту, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямів і форм захисту при зміні факторів і умов фінансового середовища його функціонування [24, с. 188]. І.П. Мойсеєнко й О.М. Марченко під стратегію ФЕБ розуміють розроблення

довгострокового плану для забезпечення реалізації мети, завдань та досягнення цілей підприємства, зокрема забезпечення фінансової та економічної безпеки, а також планування розподілу ресурсів в умовах постійної нестабільності зовнішнього середовища та адаптації до нього, для захисту цього підприємства від впливу загроз, ризиків і досягнення нормального та безпечного його функціонування [180, с. 326]. Відмінності у розумінні концептуальної основи поняття «стратегія» є першопричиною різноманіття підходів до визначення змісту та етапів процесу формування стратегій безпеки економічних систем різного рівня.

Для з'ясування сутнісних ознак поняття «стратегія захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП» застосовано контент-аналіз існуючих підходів щодо розкриття компонентного складу стратегій економічної та фінансової безпеки держави, регіону, підприємства (таблиця 5.1).

Таблиця 5.1

Складові стратегій економічної та фінансової безпеки на різних рівнях ієрархії управління

Складова	Джерело										Кількість згадувань
	[218, с. 30]	[55, с. 346]	[35, с. 35]	[21, с. 15]	[47, с. 38]	[186, с. 412]	[14, с. 310]	[101, с. 207]	[255, с. 409]	[127]	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Характеристика загроз	+	+	+		+	+		+	+	+	9
Критерії та параметри безпеки	+	+	+		+			+	+		6
Механізм забезпечення безпеки (захисту)	+	+	+	+	+	+	+			+	8
Основні засади системи забезпечення (управління) безпеки		+				+				+	3
Характеристика інтересів		+				+	+	+	+	+	6
Цілі і завдання загальної стратегії			+				+				2
Ресурсне забезпечення (ресурсні обмеження)				+				+	+		3

Закінчення табл. 5.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Фактори, що підривають стійкість						+				+	2
Політика						+	+	+		+	4
Напрями забезпечення безпеки						+	+			+	3
Заходи							+				1
Частина місії і стратегії підприємства								+			1
Результати аналізу середовища								+			1
Рівні реалізації стратегії по центрах відповідальності								+			1
Об'єкт стратегії								+			1
Стратегічні рішення								+			1
Інструменти								+			1
Інформаційне і правове забезпечення (обмеження)								+	+		2
Форми і методи реалізації стратегії								+			1
Організація здійснення запланованих заходів								+			1
Результативність стратегії								+			1
Інтервал стратегічного планування									+		1
Інтервал поточного планування									+		1
Значення потенційних і реальних загроз									+		1

Складено автором

На підставі даних таблиці 5.1 можемо зробити висновок, що фахівці в сфері забезпечення безпеки найбільш вагомими складовими стратегії вважають такі складові:

- характеристика загроз (частота згадувань 0,9);
- механізм забезпечення безпеки (захисту) (частота згадувань 0,8);
- критерії та параметри безпеки (частота згадувань 0,6);
- характеристика інтересів (частота згадувань 0,6).

Такі складові стратегії, як: ресурсне забезпечення (ресурсні обмеження), політика, заходи, інструменти, інформаційне і правове забезпечення (обмеження), форми і методи реалізації стратегії, організація здійснення запланованих заходів, можна, на нашу думку, віднести до такої складової, як механізм забезпечення безпеки (захисту).

Виходячи з мети стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, яка полягає у захисті фінансово-економічних інтересів державного/приватного партнера, та враховуючи результати узагальнення підходів до виокремлення складових стратегій національної, економічної та фінансової безпеки під стратегією захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП пропонуємо розуміти узагальнену модель довгострокового курсу здійснення конкретних заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, узгоджених за цілями і пріоритетними напрямками забезпечення такого захисту. Така стратегія: визначає фінансово-економічні інтереси партнерів щодо здійснення ППП; містить характеристику загроз фінансово-економічним інтересам партнерів у здійсненні ППП; визначає цілі стратегії захисту фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП; встановлює критерії та параметри ФЕБ ППП; розкриває механізм забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП. Концептуальну модель стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП наведено на рисунку 5.1.

Роль стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП у забезпеченні розвитку ППП та ФЕБ його партнерів є істотною, адже вона:

- сприяє ефективній реалізації фінансово-економічних інтересів партнерів, оскільки забезпечує концентрацію зусиль, спрямованих на протидію загрозам їх реалізації;

- завдяки виробленню партнерами спільних дій щодо захисту фінансово-економічних інтересів забезпечує більш тісну взаємодію між ними, що є однією з фундаментальних передумов успішності ППП;

– створює передумови підвищення ефективності функціонування системи забезпечення ФЕБ партнера завдяки використанню комплементарних захисних механізмів іншої сторони ППП;

– фокусує на проведенні ґрунтовного аналізу стану убезпечення фінансово-економічних інтересів державного/приватного партнера, доповнює та поглиблює аналіз і підвищує об'єктивність оцінок ситуації із забезпеченням економічної та фінансової безпеки держави, регіону, підприємства.



Рисунок 5.1. Концептуальна модель стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП

Авторська розробка

Однією з важливіших засад здійснення стратегічного аналізу системи ФЕБ ППП є визначення основних його об'єктів – фінансово-економічних

інтересів сторін ППП. У ППП кожна із сторін – державний і приватний партнери – мають власні фінансово-економічні інтереси щодо такої угоди, які, у свою чергу, є складовими різних множин фінансово-економічних інтересів – множини інтересів держави і множини інтересів приватного партнера, відповідно. З огляду на це, у стратегічному аналізі ФЕБ ППП об'єкти мають бути ідентифіковані та згруповані за кожним із партнерів: фінансово-економічні інтереси державного партнера, фінансово-економічні інтереси приватного партнера.

Методичний підхід до ідентифікації фінансово-економічних інтересів сторін ППП наведено у підрозділі 2.2, а його апробацію на прикладі ППП у ДТІ України здійснено у підрозділі 3.2 дисертаційної роботи. Для цілей аналізу системи ФЕБ ППП на макро- і мезо- (галузевому) рівнях пропонується наступна сегментація об'єктів стратегічного аналізу: :

1) фінансово-економічні інтереси державного партнера:

- зменшення видатків бюджету у зв'язку із переданням частини функцій на виконання приватному партнеру – об'єкти аналізу: рівень видатків бюджету країни на експлуатацію об'єктів державної / комунальної власності; рівень видатків бюджету країни на вищі органи державного управління, органи місцевої влади та місцевого самоврядування й інші загальні функції державного управління;

- підвищення ефективності використання бюджетних коштів – об'єкти аналізу: напрями використання бюджетних коштів; ефективність використання бюджетних коштів;

- збільшення бюджетних надходжень – об'єкти аналізу: рівень податкових надходжень до бюджету країни; потенціал зростання доходів від власності та підприємницької діяльності; потенціал зростання адміністративних зборів та платежів, доходів від некомерційної господарської діяльності; потенціал зростання власних надходжень бюджетних установ; потенціал зростання надходжень від урядів зарубіжних країн та міжнародних організацій;

- розвиток інфраструктури та підвищенні якості й доступності її послуг – об'єкти аналізу: рівень якості інфраструктури; рівень якості послуг; рівень цін та тарифів;

- покращення стану управління активами, які перебувають у державній власності – об'єкти аналізу: рівень виконання планових результативних показників діяльності державних підприємств, рівень дивідендних виплат (доходу) за акціями акціями (частками, паями) господарських товариств, у статутних капіталах яких є державна власність; рівень плати за користування цілісним майновим комплексом та майном бюджетних установ; рівень концесійних платежів;

- залучення інвестицій приватного сектора у будівництво нових і модернізацію існуючих об'єктів державної власності – об'єкти аналізу: рівень активності інвестиційної діяльності у форматі ППП; результативність інвестиційної діяльності;

- збільшення можливостей здійснювати державні інвестиції у пріоритетні програми (проекти) – об'єкти аналізу: рівень освоєння капітальних інвестицій за рахунок бюджетних коштів; рівень фінансування бюджетних програм та інвестиційних проектів;

- створення умов інноваційного розвитку економіки – об'єкти аналізу: рівень технологічної готовності; рівень інноваційної активності;

- створення умов справедливої конкуренції на ринках послуг виробничої та соціальної інфраструктури, формування конкурентного ринку ППП – об'єкти аналізу: інтенсивність конкуренції на внутрішньому ринку, у т.ч. ринку ППП; рівень монополізації відповідних ринків.

2. фінансово-економічні інтереси приватних партнерів:

- зростання вартості та загальної прибутковості бізнесу – об'єкти аналізу: рівень валової доданої вартості; рівень фінансових результатів до оподаткування; рівень рентабельності операційної діяльності;

- розширення можливостей провадження інвестиційної діяльності – об'єкти аналізу: рівень свободи інвестицій, рівень освоєння капітальних інвестицій за рахунок різних джерел;

- отримання державних / місцевих гарантій – об'єкти аналізу: рівень та умови наданих державних і місцевих гарантій в розрізі видів гарантій;

- підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності при здійсненні ППП – об'єкти аналізу: рівень рентабельності інвестованого капіталу, капіталовіддача, співробітництво університетів і бізнесу;

- оптимізація оподаткування – система оподаткування в сфері ППП.

Стратегічний аналіз ФЕБ ППП проводиться у такій послідовності:

1) аналіз й оцінювання факторів зовнішнього (непрямого і прямого впливу) та внутрішнього середовища;

2) комплексне оцінювання ФЕБ ППП.

Умови середовища ППП формуються під впливом різноманітних взаємопов'язаних та взаємообумовлених факторів, які згідно із усталеним в економічній науці підходом можуть бути класифіковані на фактори внутрішнього і зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище є специфічним для даного партнерства і являє собою унікальне сполучення виробничих, фінансових, кадрових, маркетингових та організаційних факторів. Зовнішнє середовище ППП формується з елементів, на які партнерство не має безпосереднього впливу, може генерувати можливості і загрози для ППП і поділяється на мікро- та макросередовище.

Основними складовими мікросередовища ППП є споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, партнери, контактні аудиторії та ринок робочої сили. Таке середовище впливає на поведінку сторін ППП, а також стиль і характер його діяльності. Водночас ППП також впливає на мікросередовище, яке у відповідь певним чином реагує. Наприклад, застосування простого і прозорого механізму формування тарифів, надання адресних субсидій і проведення роз'яснювальної роботи серед населення дозволяють уникнути

опуртиністичної поведінки споживачів, що дає можливість встановлювати тарифи на рівні, що забезпечує окупність вкладень.

Макросередовище ППП включає фактори, які безпосередньо не впливають на його діяльність, але так чи інакше позначаються на функціонуванні всіх суб'єктів господарювання у відповідній сфері. Найбільший вплив на формування умов здійснення ППП справляють міжнародні, інституційні, фінансово-економічні, науково-технічні, соціальні й екологічні фактори. Такі фактори мають обмежувальні, а іноді й стимулюючі властивості, але в будь-якому випадку властивості, які проявляються в одному напрямі – від елемента середовища до конкретного ППП.

Для прийняття управлінських рішень щодо адекватної реакції ППП на зміни, які відбуваються у його середовищі, необхідно комплексно проаналізувати зазначені фактори, що передбачає певне оцінювання. Таке оцінювання доцільно проводити за допомогою комбінації якісних і кількісних підходів, що уможливить отримання більш повної картини щодо стану і динаміки розвитку середовища ППП.

В практиці оцінювання середовища суб'єктів економічної діяльності найбільшого поширення набули такі методичні підходи, як:

– PEST-аналіз, в рамках якого оцінюється зовнішнє середовище за політичними, економічними, соціальними та технологічними факторами;

– SLEPT-аналіз, що також передбачає оцінювання зовнішнього середовища, але за соціальними, юридичними, економічними, політичними і технологічними факторами;

– STEEPLE-аналіз, який уможливорює оцінювання зовнішнього середовища за соціально-культурними, інноваційно-технологічними, економічними, навчально-освітніми, політичними, юридичними факторами та факторами охорони навколишнього середовища;

– SWOT-аналіз, з допомогою якого досліджується внутрішнє і зовнішнє середовище суб'єкта економічної діяльності та оцінюються його сильні і слабкі сторони, можливості та загрози.

Кількісний підхід застосовується переважно для оцінювання вагомості факторів і груп факторів та зв'язків між ними. Задля цього більшість дослідників застосовують кореляційний аналіз.

Вивчення міжнародного досвіду реалізації проектів ППП свідчить про надзвичайну роль інституційного контексту у здійсненні ППП, а також значний вплив на реалізацію інфраструктурних проектів міжнародних, економічних, інноваційно-технологічних, соціально-культурних й екологічних факторів. Тому для цілей стратегічного макроаналізу системи ФЕБ ППП фактори зовнішнього середовища непрямого впливу доцільно досліджувати за напрямками STEEPL-аналізу та групою міжнародних факторів.

Для потреб такого аналізу визначені детермінанти реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП:

- міжнародні фактори - діяльність державних і наддержавних утворень, тенденції розвитку світової економіки, стан міжнародних фінансових ринків, економічні і політичні умови в інших країнах, діяльність міжнародних фінансових організацій, міжнародне право;

- соціально-культурні фактори - демографічні, норми, традиції, цінності, відношення до праці, очікування у суспільстві, відношення до уряду, соціальна відповідальність;

- інноваційно-технологічні фактори - нові технології, нові матеріали, потреба у традиційному обладнанні і матеріалах;

- економічні фактори - економічна стабільність, стадія розвитку економічного циклу, інфляція або дефляція, валютний курс, база і ставки оподаткування, купівельна спроможність населення, структура і динаміка споживання, доступність кредиту, стан ринку цінних паперів, фінансова спроможність підприємств реального сектору, конкуренція в галузі, стан системи державних фінансів, кредитний рейтинг країни;

- політичні фактори - політичний процес, політичне функціонування, відносини уряду з іншими країнами, вимоги місцевих влад;

- юридичні фактори - стан дозвільної системи, податкове законодавство, бюджетне право і фіскальні правила, патентне законодавство, сертифікація та стандартизація продукції, законодавство про землю й охорону навколишнього природного середовища, складність, рухливість та невизначеність законодавства, політика регіонального розвитку, антимонопольна, грошово-кредитна, інвестиційна, цінова та тарифна політики, політики у зовнішньоекономічній та інноваційній сферах, законодавче регулювання прав власності, ефективність правоохоронної та судової систем;

- фактори охорони навколишнього середовища – природно-кліматичні, природно-ресурсні, природоохоронні.

Кожний з факторів середовища ППП по відношенню до можливості реалізації інтересів партнерів може бути позитивним або (та) негативним. Деструктивна дія конкретного чинника є джерелом загрози, що ускладнює або унеможлиблює узгодження та реалізацію інтересів партнерів, які є принциповою умовою ініціювання і здійснення ППП та гарантією його існування. Таким чином, оцінювання факторів середовища ППП має передбачати ідентифікацію факторів, що є джерелом загроз реалізації інтересів сторін ППП.

Стратегія захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП розробляється у розрізі окремих напрямів захисту від загроз. Її визначення сприяє більш ефективному функціонуванню системи забезпечення ФЕБ ППП, оскільки захист кожного з інтересів набуває цілеспрямованого характеру і забезпечується системою конкретних стратегічних рішень. Особливістю таких рішень є те, що ці рішення приймаються в умовах невизначеності, ризику і конфлікту.

Здійснення ППП та його убезпечення завжди поєднані з невизначеністю, яка виникає через недетермінованість більшості процесів, пов'язаних з такою діяльністю. Зокрема, практично неможливо заздалегідь визначити темпи і напрями науково-технічного прогресу, зміни кон'юнктури ринку і уподобань споживачів, зміну тих чи інших природно-кліматичних явищ тощо [249]. До

цього додається проблема об'єктивної неточності та розпорошеності (розшарування) інформації, якою на певний момент часу володіє партнер, що посилюється іншими факторами (асиметрія інформації, державна та комерційна таємниці, доступність інформації моніторингових систем із запізненням тощо).

Невизначеність може мати і суб'єктивний характер. Зокрема, вона може бути результатом недостатньої чіткості при постановці завдань стратегічного планування або ж мати місце у новій безпрецедентній ситуації, коли особи, які приймають рішення, не можуть опертися на вироблені роками стереотипи [255, с. 415]. Ситуація невизначеності характеризується тим, що імовірність настання результатів рішення чи подій у принципі не встановлювана (її не можна вгадати і врахувати). Різновид невизначеної ситуації, коли настання подій ймовірне і може бути визначене – це ситуація ризику [120].

Ризик є наслідком невизначеності і з позицій стратегічного управління безпекою розглядається як «кількісна міра безпеки, прогнозована векторна величина збитку, що може виникнути внаслідок ухвалення рішень в умовах невизначеності та реалізації загрози» [58, с. 224]. Принципово важливо, що величина ризику залежить від ієрархічного рівня управління, на якому приймається рішення. Більший ризик притаманний більш вищому рівню управління [255, с. 420]. Прагнучи «зняти» ризиковану ситуацію (відвернути або знизити до прийнятної величини стратегічних ризиків), суб'єкт стратегічного управління безпекою робить вибір рішення (альтернативи) і прагне реалізувати його. Комплексним критерієм ефективності дій такого суб'єкта є величина збитків (втрат), що виникають внаслідок ухвалення ним відповідних рішень.

Конфліктність є однією з визначальних умов прийняття стратегічних рішень у сфері забезпечення ФЕБ ППП, оскільки обумовлена об'єктивно існуючими протиріччями між інтересами державного партнера, що обстоює у таких відносинах суспільні інтереси, і приватних партнерів, які переслідують індивідуальні, приватні інтереси. Неузгодженість інтересів сторін ППП може загальмувати процеси ініціювання та реалізації ППП або призвести до

розірвання такої угоди. Конфлікт між партнерами виникає тоді, коли відбувається зіткнення інтересів, поглядів, позицій сторін і вимагає свідомого прийняття компромісних стратегічних рішень. Багатокритеріальність і конфліктність в оцінці подій стає одним із вирішальних факторів виникнення ризикових ситуацій.

Отже, кожне стратегічне рішення щодо забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП має бути розглянуто й оцінено в контексті ризиків його реалізації, а теорію ризиків можна розглядати як наукову основу визначення стратегічних альтернатив та розроблення критеріальної бази їх оцінювання.

На підставі вивчення існуючих підходів до алгоритмізації процесу формування і реалізації стратегій національної, економічної та фінансової безпеки, особливостей, принципів і послідовності етапів здійснення ППП й основних положень концепції стратегічного управління пропонується організаційний підхід до формування і реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП (рисунок 5.2).

На першому етапі розробки стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП проводять стратегічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища партнера, який дозволяє визначити його фінансово-економічні інтереси щодо здійснення ППП, а також чинники, що впливають на їх реалізацію. На цьому етапі фінансово-економічні інтересів класифікуються за взаємністю: індивідуальні та спільні.

Другий етап передбачає аналіз факторів, що негативно впливають на реалізацію фінансово-економічних інтересів, та ідентифікацію загроз. Проведений аналіз умов реалізації фінансово-економічних інтересів дозволяє сформулювати цілі діяльності, спрямованої на їх захист, що є суттю завдання на третьому етапі формування стратегії. Цілі стратегії мають бути не тільки сформульовані вербально – бажано, щоб вони мали також кількісну верифікацію за допомогою чітких показників, що уможливить оцінку ступеня їх виконання й досяжність.



Рисунок 5.2. Загальна схема організаційного підходу до формування і реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП

Авторська розробка

Цілі мають також бути класифіковані: цілі діяльності щодо захисту індивідуальних фінансово-економічних інтересів та цілі діяльності, спрямованої на захист спільних фінансово-економічних інтересів (такі цілі мають бути погоджені з партнером) під час укладання угоди про ППП на третьому етапі здійснення ППП.

Четвертий етап формування стратегії полягає в оцінці ФЕБ ППП на основі трьохкомпонентного показника, який складається з трьох інтегральних компонент (ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера, ФЕБ партнерських відносин), що дозволяє визначитися з можливостями реалізації цілей стратегії і є основою розробки заходів, спрямованих на досягнення цілей захисту фінансово-економічних інтересів, що є змістом п'ятого етапу. Заходи щодо захисту спільних фінансово-економічних інтересів сторін ППП розробляються на основі принципу комплементарності захисних механізмів партнерів.

Формування стратегічних напрямків забезпечення фінансово ФЕБ ППП здійснюється з урахуванням перспективних оцінок стану захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які отримуються на основі трендів та змін динамічних рядів інтегральних показників за компонентами ФЕБ ППП та динамічних рядів комплексних показників за складовими інтегральних компонент.

На заключному етапі формування стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП проводиться оцінка ризику неповного виконання стратегії та (за необхідності) уточнюється стратегія. Така оцінка здійснюється експертним шляхом за шкалою:

- ризик високий (імовірно ризик реалізується) – від 9,0 до 10,0 балів;
- ризик вище середнього (скоріш за все реалізується) – від 6,5 до 9,0 балів;
- ризик середній (нічого визначеного не скажеш) – від 4,5 до 6,5 балів;
- ризик нижче середнього (скоріш за все не реалізується) – від 2,5 до 4,5 балів;
- ризик низький (ризикова подія малоімовірна) – від менше 2,5 балів.

Підсумкова оцінка ризику неповного виконання стратегії розраховується за формулою:

$$\rho = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{j=1}^m \sum_{i=1}^n \rho_{ij} \quad (5.1)$$

де ρ_{ij} – оцінка i -м експертом j -го фактору ризику.

Реалізація стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП полягає в розробці організаційно-економічного механізму реалізації заходів, спрямованих на досягнення цілей захисту фінансово-економічних інтересів партнерів, здійсненні цих заходів та оцінці обраної стратегії, результати якої враховуються під час формування стратегії захисту інтересів у разі здійснення інших проектів ППП.

Специфіка відносин, що виникають під час здійснення ППП, обумовлює низку особливостей формування і реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, основними серед яких є:

– У партнерській взаємодії державний і приватний партнери мають власні фінансово-економічні інтереси щодо здійснення ППП, вільні у визначенні форм і методів досягнення цілей, тому стратегію доцільно розробляти кожному із партнерів окремо, але такі її складові, як спільні фінансово-економічні інтереси і заходи щодо їх захисту мають бути узгодженими на третьому етапі здійснення ППП – під час укладання договору про ППП з переможцем конкурсу.

– Згідно з українським законодавством пропозиції щодо здійснення ППП можуть подавати на розгляд уповноваженого органу влади і державний, і приватний партнери. Оскільки вже на цьому етапі виникає загроза реалізації фінансово-економічних інтересів ініціатора проекту - відхилення пропозиції, тому йому необхідно розробляти стратегію захисту на першому етапі здійснення ППП – під час ініціювання проекту й обґрунтування його доцільності. Іншим сторонам ППП доцільно формувати стратегію захисту

фінансово-економічних інтересів не пізніше другого етапу здійснення ППП – під час вибору приватного партнера.

– Термін стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП має бути не меншим за термін дії договору про ППП, оскільки порушення його (договору) умов може завадити реалізації фінансово-економічних інтересів партнерів. Враховуючи те, що угоди про ППП є довгостроковими, зазначене положення не суперечить положенням концепції стратегічного управління.

5.2 Організаційно-економічне забезпечення реалізації стратегії захисту фінансово-економічних сторін ППП

Процес реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП має бути організаційно оформленим. У широкому понятті категорія «організація» характеризується як певний порядок, а впорядкування – передбачає підвищений рівень організованості.

Основна мета організаційної функції у стратегічному управлінні полягає у забезпеченні переходу від стратегії до структури. Для реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП має бути створене відповідне організаційне забезпечення управління ФЕБ ППП, що розглядається як взаємопов'язана сукупність внутрішніх функціональних служб та підрозділів сторін ППП, які здійснюють розробку, прийняття і реалізацію управлінських рішень, що забезпечують захист фінансово-економічних інтересів.

Розрізняють два підходи до організації управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання: перший підхід передбачає створення власного спеціалізованого підрозділу, другий – залучення сторонніх організацій, що надають охоронні, консалтингові, інформаційні та інші послуги. Порівняння альтернативних варіантів організації управління фінансово-економічною безпекою здійснюється на базі різноманітних критеріїв, з-поміж яких на практиці найбільшого поширення набули вартісні та фахові критерії.

Створення власної служби безпеки потребує значних матеріально-технічних і трудових ресурсів, що коштує недешево. Тому її створюють великі фінансово-стабільні підприємства або їх об'єднання, які покладають на цю службу увесь спектр безпекозабезпечувальних функцій та використовують власний персонал та технічні засоби. Натомість для невеликих підприємств більш логічним є використання послуг спеціалізованих фірм, які мають високопрофесійний персонал, коштовне обладнання, більш сучасні технології тощо. Залучені спеціалізовані фірми можуть забезпечувати як комплексний захист, так і використовуватися для разових заходів [194]. Проте, повна передача функцій із забезпечення безпеки у аутсорсінг може виявитися небезпечною. Така передача функцій потребує повної упевненості у високому рівні професіоналізму фахівців сторонньої організації та відсутності у неї зв'язків з кримінальними структурами. З огляду на високий рівень криміналізації економічних відносин в Україні вітчизняними суб'єктами господарювання наразі надається перевага першому підходу до організації управління фінансово-економічною безпекою – створення власного спеціалізованого підрозділу з питань безпеки, а для мінімізації відповідних витрат застосовується матрична організаційна структура, за якої окремі функції делегуються існуючим структурним підрозділам шляхом внесення змін і доповнень у положення про відділи та посадові інструкції спеціалістів підприємства.

Для державного партнера питання вибору підходу до організації управління фінансово-економічною безпекою не стоїть так гостро, оскільки галузеві міністерства, інші органи та юридичні особи, уповноважені розробляти та здійснювати проекти ППП, мають власні структурні підрозділи з питань безпеки. Втім, покладання на них зобов'язань щодо захисту фінансово-економічної безпеки державного партнера у здійсненні ППП обумовлює суттєве зростання навантаження та вимагає залучення до їх складу фахівців, здатних розробляти і виконувати специфічні для діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки завдання. Крім того, поширення ППП в різних

сферах економічної діяльності суттєво розширює спектр загроз, з якими доводиться мати справу структурному підрозділу із забезпечення безпеки державного партнера. Такі загрози можуть проявлятися не постійно, не системно та не типово, що значно ускладнює їх передбачення та вироблення постійних алгоритмів та регламентів протидії [194]. Тому, для забезпечення управління фінансово-економічною безпекою державному партнеру, як і приватному партнеру, доцільно використовувати матричну організаційну структуру, а також передавати аналітичні функції іншим суб'єктам фінансово-економічної безпеки ППП, наприклад, центрам сприяння розвитку ППП, спеціалізованим незалежним організаціям, які відповідно до світової практики здійснення ППП створюються спеціально для оцінки і моніторингу діяльності ППП в окремих секторах послуг, фінансовим донорам проекту ППП, які мають високопрофесійний персонал та застосовують сучасні технології для оцінювання ризиків та ефективності інвестиційних проектів, а також зацікавлені у забезпеченні життєздатності ППП, в який вкладають кошти та ін. Слід звернути увагу, що при переданні державним партнером у аутсорсинг функцій забезпечення безпеки дуже важливо забезпечити належний захист державної таємниці.

Отже, забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП потребує суттєвої організаційної підтримки, що реалізується шляхом впровадження відповідних організаційних заходів, які передбачають комплекс дій, спрямованих на реформування організаційної структури управління, встановлення порядку та умов функціонування певних підрозділів партнерів, формування постійних та тимчасових взаємовідносин підрозділів державного і приватного партнерів, а також відносин із зовнішніми структурами. Такі заходи мають бути розроблені завчасно та встановленим порядком затверджені.

Типовими для державного і приватного партнерів є такі організаційні заходи, як:

– адаптація характеристик діяльності партнера до зміни умов зовнішнього середовища;

– реорганізація окремих функціональних підрозділів партнера включно з службою безпеки, визначення повноважень, прав та обов'язків посадових осіб у процесах забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів партнера;

– розробка та впровадження положень, інструкцій, які регламентують діяльність у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП;

– координація взаємодії між окремими ланками організаційної структури партнера для досягнення цілей стратегії захисту фінансово-економічних інтересів;

– визначення та підготовка представників партнера у робочій групі, яка створюється для координації дій сторін ППП щодо захисту фінансово-економічних інтересів, встановлення їх повноважень і відповідальності, внесення відповідних змін і доповнень у положення про відділи та посадові інструкції спеціалістів;

– підготовка альтернативних управлінських рішень щодо формування та функціонування системи фінансово-економічної безпеки ППП, підготовка до запровадження рішень у дію;

– організація належного моніторингу за реалізацією фінансово-економічних інтересів, своєчасного виявлення загроз реалізації фінансово-економічних інтересів щодо здійснення ППП, оцінювання стану захищеності інтересів партнера у розрізі функціональних складових фінансово-економічної безпеки ППП, розробки заходів щодо відвернення таких загроз, контролю за кризовими ситуаціями;

– впровадження системи підготовки, перепідготовки, ротації кадрів, організація виконання заходів послаблення соціальної напруги, попередження та локалізації конфліктів серед працівників;

– організація навчання фахівців з фінансово-економічної безпеки ППП;

– запровадження правил, що встановлюють обсяг, послідовність, способи та терміни виконання працівниками дій, передбачених режимами безпеки;

– організація особистої безпеки керівництва та провідних спеціалістів, охорони життя і здоров'я працівників;

- перебудова документообігу, діловодства;
- організація роботи з правового та інженерно-технічного захисту державних і комерційних таємниць;
- підготовка та подання державному органу, відповідальному за розробку і реалізацію політики у сфері ППП, пропозицій стосовно вдосконалення політики у сфері фінансово-економічної безпеки ППП;
- визначення та закріплення у договорі про ППП механізму розв'язання конфліктів з партнером (посередництво, арбітраж тощо);
- налагодження двосторонніх комунікацій з стейкхолдерами проекту ППП для поліпшення їх поінформованості стосовно пріоритетів ППП, організація заходів щодо попередження та локалізації конфліктів інтересів;
- запровадження правил та процедур відбору сторонніх організацій, що спеціалізуються на експертній діяльності, розробка порядку взаємодії з ними;
- розробка та впровадження положень, інструкцій, які регламентують взаємодію з правоохоронними органами по питаннях розслідування злочинів і правопорушень, що заподіяли збиток партнера.

Одним із наріжних питань в організації забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП є побудова захисту на основі принципу комплементарності. Кожний партнер має власні ресурси і можливості щодо захисту фінансово-економічних інтересів. Комплементарне використання захисних механізмів забезпечує синергійний ефект партнерської взаємодії щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП. Для організації роботи з побудови захисту фінансово-економічної безпеки сторін ППП на комплементарній основі доцільно створити робочу групу спеціалістів, які представляють сторони ППП і крім своїх основних функцій займаються забезпеченням фінансово-економічної безпеки ППП в цілому. Такій групі державний і приватний партнери делегують функції щодо:

- здійснення моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища ППП;
- проведення аналізу та оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки ППП та захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП;

- розробка та моніторинг спільних дій (заходів) державного і приватного партнерів щодо захисту їх фінансово-економічних інтересів;
- вирішення конфліктів інтересів сторін ППП;
- підготовка пропозицій щодо змін до стратегій захисту інтересів сторін ППП.

Відповідно до запропонованої концептуальної моделі взаємодії сторін ППП при забезпеченні ФЕБ ППП робоча група з питань ФЕБ ППП є однією із складових координаційного механізму, який покликаний узгодити дії партнерів щодо захисту їхніх інтересів. Іншим, не менш важливим, елементом такого механізму є система моніторингу реалізації інтересів сторін ППП, яка формує упорядкований потік фінансово-економічної інформації, що дозволяє ідентифікувати та оцінити загрози реалізації інтересів партнерів.

В сучасній теорії і практиці управління економічними системами будь-якого рівня ієрархії моніторинг розглядається як важлива складова процесу ухвалення рішень. Система моніторингу дає змогу вчасно виявляти відхилення фактичних результатів від прогнозованих, визначати причини відхилень і розробляти пропозиції щодо корегування окремих напрямів діяльності з метою її нормалізації та підвищення ефективності [107]. Фахівцями в галузі безпеки моніторинг розглядається як систематичне співставлення дійсного стану економіки з бажаним, на основі якого виявляються загрози економічній безпеці і прогнозуються їх наслідки. За його результатами може здійснюватися прямий вплив на керовані загрози, який виражається у комплексі стратегічних, тактичних і оперативних управлінських заходів та інституціональних перетворень.

Як конкретна форма виразу окремих протиріч кожна загроза інтересам сторін ППП має предметний характер і може бути охарактеризована й описана за допомогою певних показників, що характеризують певні властивості економічного процесу, об'єкта або системи. Для отримання об'єктивної якісно-кількісної характеристики та оцінки загрози фінансово-економічним інтересам сторін ППП формується система показників (кількісних та якісних,

макроекономічних, зведених та індивідуальних), які дозволяють описати розвиток ситуації в певній сфері. Спостереження, аналіз і прогнозування таких показників і становить зміст моніторингу загроз інтересам сторін ППП.

Система моніторингу багато в чому визначається і залежить від одержувача інформації – суб'єкта управління, тобто особи, безпосередньо «зацікавленої» у проведенні такого оцінювання [75]. Для приватного / державного партнера система моніторингу загроз інтересам у ППП – це інформаційно-аналітична система, що створюється для прийняття рішень щодо захисту його індивідуальних і спільних з партнерами інтересів. Результати моніторингу, що здійснюється державним партнером, є також підґрунтям для коригування державної політики у сфері ППП. Для забезпечення узгодженості рішень та координації дій сторін ППП необхідно забезпечити методичну сумісність їх різнорівневих моніторингових систем.

Важливим кроком під час формування ефективної системи моніторингу загроз інтересам сторін ППП є визначення змісту і послідовності його етапів. На підставі вивчення існуючих підходів до побудови різнорівневих моніторингових систем розроблено послідовність етапів процесу моніторингу загроз інтересам сторін ППП, яку наведено на рисунку 5.3.

Далі розглянемо зміст кожного із етапів більш детально.

На першому етапі визначаються мета і завдання системи моніторингу, а також об'єкти моніторингу чи їх сукупність, якими можуть бути як складна, високоорганізована динамічна система (економіка країни в цілому чи окремий її сектор), так і будь-який елемент цієї системи (внутрішнє середовище, конкретні чинники), та суб'єкти, прямо чи опосередковано задіяних у моніторингу.

Другий етап – планування та організація спостереження, передбачає реалізацію таких кроків:

– визначення масиву даних що характеризують стан реалізації інтересів партнерів і чинників, що на нього впливають;

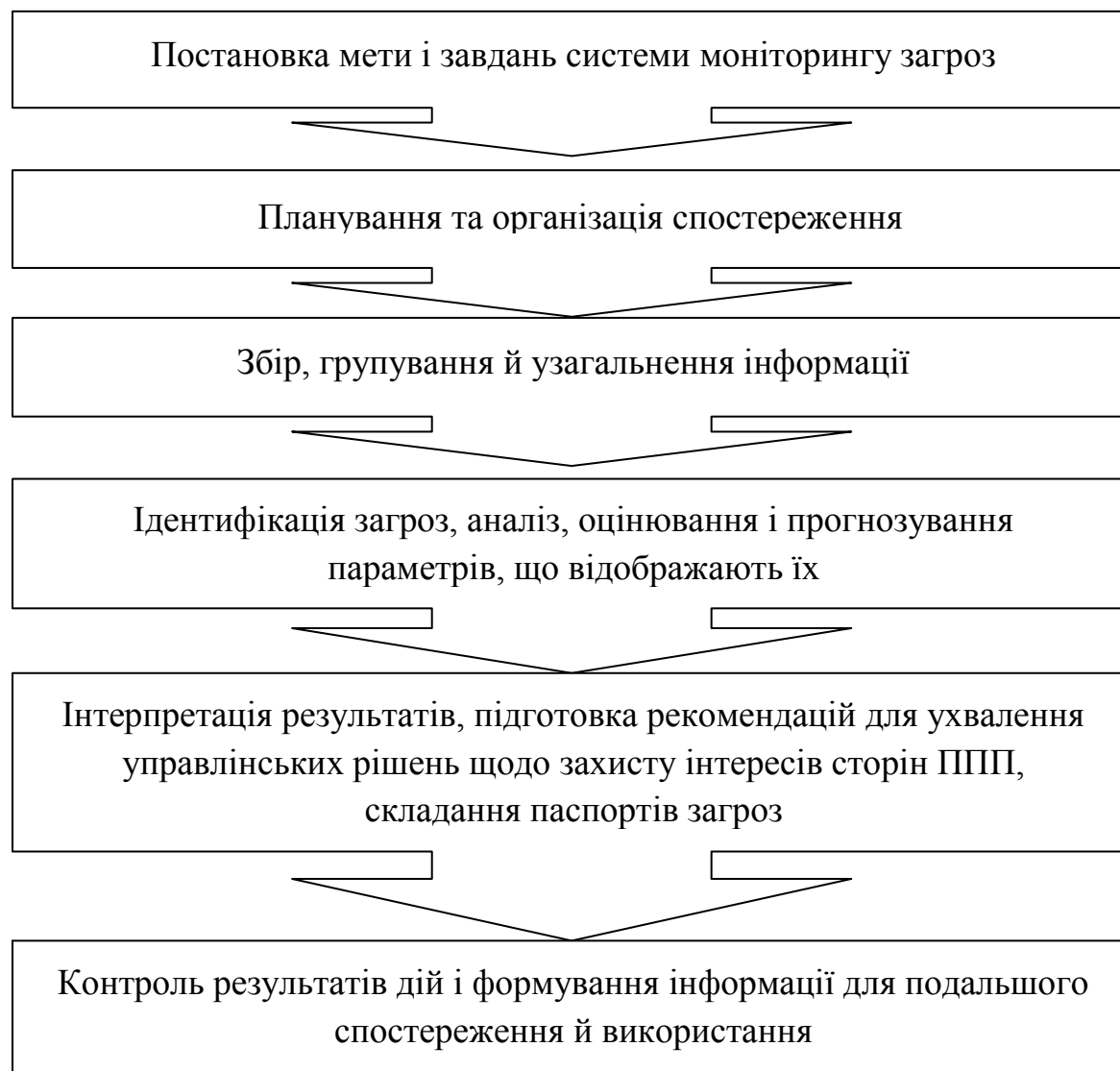


Рисунок 5.3. Послідовність етапів процесу моніторингу загроз інтересам сторін ППП

Авторська розробка

– формування системи збору та обробки первинної та вторинної інформації з конкретизацією використовуваного інструментарію;

– розробка кінцевої кількості контрольованих фінансово-економічних показників (індикаторів), тобто елементів, які характеризують процес або поточний стан об'єктів дослідження та їх основні якісні і кількісні властивості. Наближення індикаторів до гранично допустимої норми (порогового значення) сигналізує про наближення критичного стану узгодження та реалізації інтересів сторін ППП, а їх перевищення – про перехід партнерства у зону

критичного рівня, конфлікту інтересів і втрату спроможності до динамічного розвитку. Порогові значення індикаторів мають визначатися з врахуванням особливостей окремих етапів і процедур здійснення ППП;

– визначення періодичності проведення та контрольних періодів за відповідними показниками чи їх групами;

– окреслення напрямів використання вихідної інформації в інтегрованій інформаційній системі забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП, видів та форми представлення інформації, отриманої у процесі моніторингу загроз інтересам партнерів.

Третій етап передбачає здійснення дій щодо збирання, групування й узагальнення інформації.

На четвертому етапі, зміст якого складають процедури ідентифікації (розпізнаванні) загроз, аналізу, оцінювання і прогнозування, що відображають їх специфіку, загрози інтересам класифікуються за ознаками, які є спільними як для загроз інтересам публічного партнера, так і для загроз інтересам приватного партнера, а також за ознаками, які впливають із специфіки їх партнерської взаємодії. Правильно здійснена класифікація загроз має вказувати взаємну залежність загроз одна від одної, місце їх у загальній системі забезпечення економічної безпеки. Спільними класифікаційними ознаками загроз інтересам держави, регіону, підприємства є такі ознаки, як: місце виникнення (внутрішні і зовнішні загрози); тривалість дії (постійні і тимчасові – довгострокові, середньострокові, короткострокові загрози); можливість прогнозування (прогнозовані і непрогнозовані загрози); можливість здійснення (реальні й потенційні загрози; малоїмовірні та високоїмовірні загрози); ставлення до загроз (об'єктивні та суб'єктивні загрози).

Аналіз загроз інтересам сторін ППП у загальному випадку передбачає виокремлення множини загроз та виявлення їх джерел, оцінювання ймовірності настання та прогнозування тенденцій їх розвитку, визначення рівня загрози та розміру можливих збитків від її реалізації, ранжування загроз та визначення їх взаємозв'язку тощо. У процесі аналізу загроз інтересам сторін ППП

здійснюється їх комплексне оцінювання, що передбачає всебічне відображення ознак за допомогою кількісних та якісних показників, поєднання кількісних та якісних методів оцінювання. За результатами аналітичної діяльності доцільно скласти паспорти загроз інтересам сторін ППП, у яких мають бути відбиті: характеристика загрози, характеристика її можливого розвитку та опис можливих дій партнерів (у тому числі й спільних) щодо реагування на загрозу.

На наступному, п'ятому етапі, проводиться інтерпретація результатів та готуються рекомендації для ухвалення управлінських рішень щодо захисту інтересів партнерів.

Останній етап процесу моніторингу загроз інтересам сторін ППП полягає у здійсненні контролю результатів дій і формуванні інформації для подальшого спостереження й використання.

Оскільки інтереси партнерів й умови їх реалізації є динамічними, тому множина контрольованих показників (індикаторів) з часом може розширюватися та оновлюватися за рахунок інших показників (індикаторів). Це вимагає постійного вдосконалення моніторингової системи.

Інформація, що надходить від моніторингової системи, є основою для формування паспорту (матриці) загрози фінансово-економічним інтересам державного / приватного партнера – документа, який передбачає оцінку подій, явищ, процесів, інших чинників, що створюють небезпеку реалізації фінансово-економічних інтересів партнерів, характеристику їх можливого розвитку (масштаб, тенденції зміни, можливі наслідки для фінансово-економічної безпеки ППП тощо), а також визначення основних організаційно-економічних та інших механізмів діяльності суб'єктів забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП по реагуванню на загрози (моніторинг, превентивні дії, локалізація тощо).

Структурно паспорт загрози фінансово-економічним інтересам державного / приватного партнера складається з таких елементів:

1. Визначення поняття загрози фінансово-економічним інтересам сторін ППП та інших понять, які використовуються аналітиками.

2. Найменування загрози, яке має відображати її сутність з огляду на можливі явища, події, процеси тощо, що створюють небезпеку реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП.

3. Чинники (джерела) загрози.

4. Об'єкт загрози.

5. Клас та вид загрози.

6. Опис масштабу, тенденції зміни та можливі наслідки загрози, що передбачає визначення та інтерпретацію динаміки її розвитку, ймовірності переростання із потенційної у реальну та інші характеристики.

7. Заходи (практичні кроки) сторін ППП по реагуванню на загрозу.

8. Ресурсне забезпечення заходів щодо виявлення, запобігання, прогнозування та нейтралізації загрози (її складових), визначаються також ресурси і засоби, що додатково можуть залучатися.

9. Способи і методи реагування на загрозу, які визначають алгоритм та координацію дій сторін ППП.

10. Інша важлива інформація.

Забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП потребує здійснення певних заходів економічного характеру, які розробляються на основі оцінок рівня фінансово-економічної безпеки ППП і стану захищеності інтересів партнерів за функціональними складовими фінансово-економічної безпеки державного партнера, фінансово-економічної безпеки приватного партнера та фінансово-економічної безпеки партнерських відносин.

Метою реалізації заходів цієї групи є підвищення економічної ефективності за окремими найбільш важливими параметрами та функціональними складовими діяльності державного і приватних партнерів. Заходи економічного характеру, які застосовуються партнерами з метою захисту їхніх інтересів, відрізняються за масштабом і ступенем впливу, але для кожного із партнерів під час розробки таких заходів важливо визначати і враховувати так звані «точки посилення безпеки», які вважаються найменш забезпеченими елементами. Також, відзначимо, що ці «точки посилення

безпеки» визначатимуть й рівень безпеки ППП взагалі. Тобто, найслабший елемент системи може значно вплинути на стан безпеки. На думку [281, с. 232] такими є так звані місця «надриву», тобто можливі ситуації при яких відбуваються різноманітні втрати або ж загалом ліквідація ППП. Ефективна реалізація економічних заходів забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів, що реалізуються партнерами, в остаточному підсумку позитивно впливає на рівень фінансово-економічної безпеки ППП.

Зазначимо, що на сьогодні теорією і практикою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства розроблено велику кількість розгорнутих переліків економічних заходів захисту інтересів підприємства, наприклад, у працях. Грунтуючись існуючих дослідженнях у цій сфері та враховуючи рекомендації вчених й експертів міжнародних організацій щодо практичного застосування ППП [59; 42; 4; 327; 333; 113; 326; 217; 336; 79] визначено економічні заходи прямого впливу на параметри діяльності приватного партнера з метою забезпечення захисту його фінансово-економічних інтересів, які (заходи) розподілено на дві групи:

1) заходи, що здійснюються безпосередньо приватним партнером, зокрема:

- впровадження сучасних технологій;
- удосконалення існуючих способів виробництва;
- оптимізація структури активів;
- вибір ефективних методів амортизації активів;
- економія ресурсів;
- оптимізація прямих та непрямих витрат діяльності;
- зміна постачальників;
- оптимізація джерел фінансування діяльності та розвитку підприємства;
- оптимізація структури капіталу;
- емісія акцій підприємства;
- залучення позикового капіталу;

- мінімізація середньозваженої вартості капіталу;
- використання факторингу та лізингу;
- покращення фінансової дисципліни;
- удосконалення системи взаєморозрахунків;
- впровадження сучасних технологій збирання платежів;
- реструктуризація заборгованості;
- покращання стимулювання праці;
- страхування ризиків, формування необхідних/достатніх резервів тощо;

2) заходи, що здійснюються державним партнером, зокрема:

– встановлення економічно обґрунтованих цін і тарифів у сфері здійснення даного ППП;

– надання приватному партнеру прямої бюджетної підтримки (часткове фінансування заходів проекту, погашення відсотків за кредитами тощо);

– запровадження для приватного партнера податкових канікул (відмова від / зменшення податків та зборів на час реалізації проекту);

– надання державних і місцевих гарантій за запозиченнями приватного партнера та гарантій відшкодування збитків приватному партнеру внаслідок невідповідності попиту запланованим показникам, невиконання державним партнером зобов'язань за угодою, неадекватного тарифного регулювання тощо;

– гарантування державного замовлення на певні товари /послуги;

– гарантування державним партнером проектних ризиків у разі змін більших, ніж очікувані в інфляції, обмінному курсі, відсоткових ставок за кредитами, цін на енергоресурси;

– надання пільгових кредитів;

– запровадження моніторингу фінансової стійкості проекту ППП на стадії його реалізації, у тому числі моніторинг стану фінансового управління платежами, прийнятими зобов'язаннями, потенційними майбутніми зобов'язаннями та достатністю проектного фінансування та ін.

Для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки державного партнера можуть бути застосовані заходи прямого впливу на макроекономічні

параметри, зміни яких, у свою чергу, вплинуть на параметри діяльності приватного партнера. Таким чином, при обґрунтуванні економічних заходів захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера має враховуватися наслідки їх непрямого впливу на параметри діяльності приватного партнера. Зокрема, йдеться про такі заходи:

1) посилення бюджетної дисципліни та ефективності витрачання бюджетних коштів за рахунок:

- вдосконалення процедури прийняття бюджетних рішень,
- зміцнення контролю за бюджетними операціями уряду з боку парламенту і громадянського суспільства,
- посилення контролю за рухом коштів та управління їх залишками на рахунках розпорядників бюджетних коштів,
- підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні державними фінансами,
- посилення контролю за виконанням фіскальних правил (рівень бюджетного дефіциту, боргу держави, загального обсягу бюджетних доходів і видатків),
- запровадження результативних способів середньострокового бюджетного планування (середньострокові плани з урахуванням впливів економічних циклів),
- реалізації проектів міжнародної технічної допомоги з імплементації найкращих практик для налагодження роботи підрозділів внутрішнього аудиту державних органів та установ тощо;

2) регулювання державних запозичень, зокрема:

- зменшення обсягу державного боргу та гарантованого державою боргу;
- зниження рівня боргової залежності держави від зовнішніх кредиторів;

3) подолання деструктивних процесів у грошово-кредитній сфері, зокрема:

- збільшення грошової маси щодо ВВП;
- збільшення частки кредитів, наданих нефінансовим корпораціям;

- зниження рівня процентних ставок по кредитах;
 - збільшення частки довгострокових кредитів;
 - зменшення розриву рівнів процентних ставок по депозитам і кредитах;
 - забезпечення стабільності курсу національної валюти;
 - недопущення негативних впливів бюджетної політики на темпи інфляції, рівень процентних ставок, курс національної валюти;
 - зміцнення довіри до банків тощо;
- 4) стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів шляхом:
- формування інвестиційної політики на принципах поєднання інвестицій з інноваціями;
 - впровадження транспарентної та надійної системи планування державних інвестицій;
 - створення умов для максимального залучення в національну економіку коштів, що приховані від оподаткування та виведені за кордон;
 - направлення бюджетних інвестицій тільки у пріоритетні сектори економіки;
 - надання компенсації інвестору / кредитору у випадку припинення дії ППП;
 - збільшення частки інвестицій у основний капітал у ВВП за рахунок перенаправлення бюджетних коштів зі сфери споживання на фінансування інфраструктури;
 - посилення відповідальності розпорядників коштів за ефективність використання бюджетних інвестицій;
 - підвищення рівня внутрішньої складової інвестування;
 - захист капіталовкладень та інтелектуальної власності;
 - сприяння оновленню основних фондів через вдосконалення амортизаційної політики;
 - розвиток лізингу;
 - стимулювання довгострокового банківського кредитування тощо;

– забезпечення імпорту таких передових технологій та продукції, які сприятимуть модернізації національної економіки та ін.;

5) формування умов підвищення рівня ділової активності суб'єктів господарювання, зокрема:

– усунення бюрократичних, організаційних та нормативних перешкод для ведення бізнесу;

– впровадження прозорої інформаційно-комунікативної системи обміну інформацією між урядовими установами та приватним сектором, що вдосконалив взаємодію уряду та бізнесу;

– забезпечення єдиних правил доступу до ресурсів і ринків;

– підвищення дієвості заходів щодо детінізації економіки (вдосконалення механізму визначення митної вартості товарів, активна участь країни у міжнародній системі протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, контроль відповідності витрат фізичних осіб розмірам їхніх офіційних доходів тощо);

– впровадження реально діючої системи жорсткої і невідвортної відповідальності за корупційні діяння та ін.;

б) здійснення державної політики щодо протидії розшаруванню населення за рівнем доходів та забезпечення умов для створення потужного середнього класу, зокрема через забезпечення сталого зростання реальної заробітної плати, вдосконалення системи оподаткування доходів і майна фізичних осіб (перегляд підходів до диференціації ставок оподаткування, визначення бази оподаткування тощо), удосконалення системи державної допомоги сім'ям, які мають дітей та ін.;

7) зменшення залежності національної економіки від імпорту стратегічної сировини та палива, здійснення диверсифікації джерел надходження енергоносіїв, реалізація політики енергозбереження тощо.

Для забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП важливим є здійснення партнерами спільних заходів, зокрема:

– збалансування та синхронізація грошових потоків,

- забезпечення транспарентного розподілу доходів від реалізації проекту ППП,
- оптимізація програми інвестування,
- взаємний розподіл ризиків проекту ППП,
- посилення комплаєнсу щодо законодавства, яке регулює діяльність ППП,
- управління конфліктами інтересів,
- забезпечення доброчесності партнерів у відносинах із стейкхолдерами проекту ППП тощо.

Перелік зазначених вище економічних заходів забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП не є остаточним і незмінним. Навпаки, він потребує розширення і доповнення у міру виникнення нових загроз реалізації інтересів партнерів.

Для конкретного ППП організаційні форми та фінансово-економічні можливості забезпечення захисту інтересів партнерів є індивідуальними, що зумовлено масштабністю і типом ППП, особливостями виробничої діяльності, фінансово-економічним станом партнерів, їх поглядами на необхідність та принципи побудови системи забезпечення фінансово-економічної безпеки тощо. Крім того, сторони ППП належать до різних рівнів ієрархії управління економікою, що впливає на формат їхньої взаємодії та організаційної підтримки фінансово-економічної безпеки ППП. Отже, реалізація стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін окремого ППП потребує розробки відповідного організаційно-економічного механізму, який має розглядатися як відкрита динамічна система, елементний склад якої потребує періодичного перегляду і вдосконалення відповідно до змін у середовищі функціонування ППП та стратегічного бачення майбутніх проблем реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП, викликаних такими змінами.

5.3 Оцінка ефективності реалізації стратегії захисту інтересів сторін ППП

Оцінювання розробленої стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП є заключним етапом стратегічного планування і триває на всіх етапах реалізації стратегії. Оцінювання стратегії являє собою аналітичний процес, який здійснюється за двома напрямками:

1) оцінка розроблених конкретних стратегічних альтернатив за критеріями узгодженості із середовищем, наукової обґрунтованості, узгодженості по рівням ієрархії, структурної відповідності, прийнятності для партнерів та інших стейкхолдерів проекту ППП, практичної реалізованості, економічної ефективності реалізації;

2) порівняння результатів реалізації стратегії з фактичним рівнем досягнення цілей за допомогою методу відстаней.

Оцінювання стратегії захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера проводиться фахівцями державного партнера, яким є галузеве міністерство або інший орган чи юридична особа, уповноважена здійснювати проекти ППП, та органу, відповідального за розробку і реалізацію політики у сфері ППП. До оцінювання розробленої стратегії державного партнера також можуть залучатися експерти незалежних організацій, створених для підтримки розвитку ППП, консалтингових компаній і громадянських об'єднань, що представляють інтереси стейкхолдерів проекту ППП, члени робочої групи з питань ФЕБ ППП, науковці та інші зацікавлені особи. Оцінювання стратегії захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнерами проводиться як його фахівцями та членами робочої групи з питань ФЕБ ППП, так і залученими експертами.

Розглянемо зміст оцінювання стратегій захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП за першим напрямом, яке проводиться на заключному етапі процесу формування партнерами стратегій на стадії вибору стратегії, під час реалізації стратегії у разі потреби їх коригування, а також при оцінюванні результатів її реалізації. Таке оцінювання дозволяє визначити якість

розроблених стратегічних альтернатив (варіантів стратегії) та зробити висновок щодо подальших дій: переробити, доробити чи впровадити.

Оцінювання проводиться шляхом експертизи, для якої можуть бути використані метод бального оцінювання, послідовність і зміст етапів якого розглянуто автором у попередніх розділах дисертації, або метод «Дельфі», що припускає повторення декількох кроків проведення опитування. Вибір методу експертного оцінювання здійснюється з урахуванням витрат часу та фінансових витрат, пов'язаних з його використанням.

Якість розробленої стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП пропонується оцінювати за сьома критеріями:

Розглянемо критерії, за якими проводиться оцінювання якості розробленої стратегії захисту фінансово-економічних інтересів партнера.

1. Узгодженість з умовами середовища функціонування ППП. Розроблена стратегія має відповідати зовнішньому середовищу функціонування ППП та критичним змінам, що відбуваються у ньому. У процесі оцінювання визначається, наскільки розроблена стратегія адресована проблемам, які визначено у стратегічному аналізі, у якій мірі враховані можливості і загрози, які продукуються зовнішнім середовищем, відповідність загальним цілям партнера.

2. Наукова обґрунтованість. Стратегія має ґрунтуватися на аналізі статистичних даних та оцінках, які отримуються за допомогою сучасних методів дослідження явищ і процесів у системі ФЕБ, містити обґрунтовані та чітко сформульовані пріоритети, завдання та прогностичні результати діяльності щодо забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП.

3. Узгодженість за рівнями ієрархії. Стратегія захисту фінансово-економічних інтересів сторони ППП визначається метою верхнього рівня, тому вона має містити узгоджені з верхнім рівнем цілі, пріоритети та завдання. Оскільки до теперішнього часу Стратегія економічної безпеки України та Стратегія розвитку ППП в Україні не затверджені, тому стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП мають бути узгодженими з цілями,

пріоритетами і завданнями Стратегії національної безпеки України [234], стратегії розвитку галузі, у якій здійснюється ППП, та стратегії розвитку підприємства (останнє стосується стратегії захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера).

4. Прийнятність для партнерів та інших стейкхолдерів проекту ППП. Відповідно до своєї сутності ППП здійснюється з урахуванням інтересів усіх зацікавлених осіб. Тому при оцінюванні розробленої стратегії захисту фінансово-економічних інтересів партнера визначитися наскільки вона узгоджена за цілями, завданнями і пріоритетами стратегій інших сторін ППП. Така узгодженість дозволяє уникнути конфлікту інтересів і створює основу комплементарної взаємодії партнерів у забезпечення ФЕБ ППП. Крім того, стратегія має відповідати очікуванням конкретних груп впливу, зокрема визначається відповідність інтересам місцевої громади, фінансових донорів та інших стейкхолдерів проекту, вплив на функції і дії різних підрозділів партнера.

5. Структурна відповідність. Стратегії мають визначати певний порядок досягнення цілей захисту інтересів сторін ППП, що передбачає наявність таких структурних частин стратегії, як: загальні положення, що включають оцінку стану забезпечення ФЕБ ППП, визначення проблем, які потребують розв'язання, зв'язок стратегії із стратегічними цілями і завданнями розвитку сторони ППП, що розробляє стратегію; мета стратегії; перелік актуальних загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторони ППП, що розробляє стратегію, на запобігання і мінімізацію яких спрямована дана стратегія; пріоритетні напрями та завдання реалізації стратегії; показники результату; перелік основних ризиків реалізації стратегії. Структурування стратегій захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП за єдиною основою забезпечує узгодженість дій партнерів (координацію) щодо досягнення загальної мети – забезпечити ФЕБ ППП.

6. Практична реалізованість. Стратегія має спиратися на доступні ресурси і вирішувати проблеми, а не створювати проблеми у майбутньому. У процесі її оцінювання визначаються можливості практичної реалізації стратегії за рахунок

наявних у розпорядженні технологічних, трудових і фінансових ресурсів і можливості залучення ресурсів із додаткових джерел, наявність конкретних заходів реалізації стратегії, міра ризику неповного виконання стратегії.

7. Економічна ефективність реалізації стратегії. На відміну від інших напрямів менеджменту, при оцінюванні ефективності управління безпекою не завжди можна точно підрахувати забезпечений економічний ефект. Зокрема, важко визначити можливі втрати від своєчасно усунених загроз [14, с. 224]. Оцінювання ефективності реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП пропонується здійснювати на основі інтегрального показника ФЕБ партнера шляхом порівняння його фактичного значення (останнього року спостереження) зі значенням, яке прогнозується за умови застосування передбачених стратегією захисних механізмів.

Оцінювання якості стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП відповідно до зазначених критеріїв проводиться за шкалою:

- 1 бал – не відповідає;
- 2 бали – можливо не відповідає;
- 3 бали – відповідає.

Для висновків проведеного оцінювання використовується шкала, розроблена відповідно до закону Фібоначчі, згідно з яким зміни відбуваються на рівні 38,2% та 61,8% [67, с. 283]. Розроблену шкалу для трьохбального оцінювання наведено у таблиці 5.2.

Таблиця 5.2

Якість розробленої стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін
ППП

Інтервал оцінок	1,0-1,77	1,78-2,23	2,24-5,0
Загальний висновок	Переробити	Доробити	Впровадити

Розраховано автором

На заключному етапі процесу стратегічного управління ФЕБ ППП оцінювання економічної ефективності реалізації стратегії захисту інтересів

сторін ППП пропонується здійснювати методом відстаней суть якого полягає в оцінці результатів діяльності порівняно з еталоном. У даному випадку еталонне значення – параметри обраного сценарію забезпечення ФЕБ. Визначення ступеня близькості фактичних значень інтегральних показників ФЕБ ППП до параметрів обраного сценарію забезпечення ФЕБ ППП здійснюється за формулою евклідової відстані:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^n (I_{i,m+1} - I_{ij})^2}, \quad j = \overline{1, m} \quad (5.2)$$

де $I_{i,m+1}$ – значення інтегрального показника в обраному сценарії забезпечення ФЕБ ППП;

I_{ij} – фактичне значення інтегрального показника ФЕБ ППП.

Ступінь близькості фактичних значень комплексних показників ФЕБ ППП до параметрів обраного сценарію забезпечення ФЕБ ППП визначається за формулою зваженої евклідової відстані:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^n a_j (I_{i,m+1} - I_{ij})^2}, \quad j = \overline{1, m} \quad (5.3)$$

де a_j – коефіцієнт вагомості комплексного показника складової ФЕБ партнерів та відносин між ними.

Інтерпретація результативності стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП здійснюється за шкалою Харрінгтона (таблиця 5.3).

Таблиця 5.3

Результативність реалізації стратегії захисту інтересів сторін ППП

Діапазон оцінок	0,0-0,2	0,2-0,37	0,37-0,63	0,63-0,8	0,8-1,0
Інтерпретація рівнів результативності	Дуже низька	Низька	Середня	Висока	Дуже висока

Побудовано автором за [160]

Проведемо оцінку розроблених стратегій захисту інтересів сторін ППП на прикладі ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»».

Стратегія захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера у ППП між державою та ПАТ «ШРБУ № 33»

1. Загальні положення

Станом на початок 2018 р. мережа автомобільних доріг України має довжину 163,1 тис. км, у тому числі доріг із твердим покриттям - 159,6 тис. км., але транспортно-експлуатаційні характеристики доріг не відповідають сучасним європейським стандартам, необхідність застосування яких актуалізувалась європейським вектором розвитку держави. Наразі майже 90% автомобільних доріг загального користування не ремонтували понад 30 років через хронічне недофінансування потреб дорожнього господарства України. Для досягнення мети приведення вітчизняних доріг до загальноєвропейських стандартів украї важливо залучити інвестиції приватного сектора на засадах ППП. Забезпечення успішності таких проектів в сучасних складних умовах господарювання, що характеризується посиленням викликів і загроз реалізації інтересів сторін ППП, зумовлює необхідність створення ефективно діючої системи фінансово-економічної безпеки ППП.

За проведеними розрахунками станом на 2017 рік рівень фінансово-економічної безпеки ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» характеризується як передкризовий, що зумовлено передкризовим станом фінансово-економічної безпеки державного партнера та партнерських відносин. Отже, захист фінансово-економічних інтересів державного партнера у сфері ППП набуває великої значущості.

Однією з головних проблем є неефективне застосування відповідних заходів, що повинні бути спрямовані на нейтралізацію чи мінімізацію впливу того чи іншого чинника. В той же час нівелювання загроз реалізації фінансово-економічних інтересів держави у взаємодії з ПАТ «ШРБУ № 33» на засадах ППП.

Ця Стратегія спрямована на реалізацію до 2020 року визначених нею пріоритетів політики забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера у ППП з ПАТ «ШРБУ 33», а також пріоритетів державної політики національної безпеки, закріплених у Стратегії національної безпеки України, схваленій Указом Президента України від 26 травня 2015 року № 287/2015, стратегічних напрямків та стратегічних цілей розвитку транспорту та його інфраструктури, визначених у Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року, затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р., і реформ, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, ратифікованою Законом України від 16 вересня 2015 року № 1678-VII, і Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5.

Стратегію розроблено відповідно до таких сценаріїв забезпечення ФЕБ:

комбінованого сценарію забезпечення ФЕБ державного партнера, який передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у фінансовій, виробничій та інвестиційно-інноваційній сферах з метою приведення параметрів, що їх характеризують до значень (0,6). Його реалізація призведе до зростання інтегрального показника ФЕБ державного партнера на 13% до значення 0,6, що відповідає задовільному рівню ФЕБ;

комбінованого сценарію забезпечення ФЕБ партнерських відносин, який передбачає одночасне використання інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів розпорядження державним партнером публічними фінансами та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень до значення (0,6) й параметрів надійність приватного партнера щодо виконання фінансових зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значення (0,8).

2. Мета стратегії

Метою цієї Стратегії є забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера у ППП з ПАТ «ШРБУ № 33», реалізація яких

створить підґрунтя і стимули для інклюзивного соціально-економічного розвитку України та прискорення процесів євроінтеграції.

3. Актуальні загрози реалізації фінансово-економічних інтересів державного партнера у ППП з приватним партнером ПАТ «ШРБУ № 33»

Фінансово-економічні інтереси державного партнера у ППП з ПАТ «ШРБУ № 33» полягають у залученні інвестицій приватного партнера у модернізацію автомобільних доріг загального користування відповідно до загальноєвропейських стандартів, підвищенні ефективності використання бюджетних коштів, переданні на управління приватному партнеру частини ризиків проекту та створенні підґрунтя формування конкурентного ринку дорожніх робіт в Україні.

Реалізації цих інтересів перешкоджають такі актуальні загрози:

1. низький рівень інноваційно-інвестиційної активності у дорожньому господарстві України;
2. низька інвестиційна привабливість об'єктів дорожньо-транспортної інфраструктури;
3. слабкість банківської системи, низький рівень інвестиційної складової банківського кредитування, високі відсоткові ставки по кредитам;
4. спад виробництва й економічної активності населення, втрата зовнішніх ринків та зменшення місткості внутрішнього ринку країни;
5. недосконалість та нестабільність правового регулювання, що застосовується до автомобільних доріг і регламентує діяльність суб'єктів господарювання;
6. криміналізація економіки і зростання її тіньового сектору;
7. застосування у дорожньому господарстві застарілих та екологічно небезпечних технологій;
8. нестабільне постачання паливно-енергетичних ресурсів, різке зростання цін на них;
9. істотні коливання обмінного курсу національної валюти;

10. недосконалість бюджетної системи та міжбюджетного регулювання, низький рівень бюджетної дисципліни, зростання державних витрат, дефіцит бюджету;
11. критичний рівень державного та гарантованого державою боргу;
12. неефективність податкової системи та системи справляння плати за проїзд автотранспортних засобів;
13. низький рівень забезпечення приватним партнером збереження матеріальних цінностей і грошових коштів;
14. нерозвиненість небанківського фінансового ринку;
15. відсутність у приватного партнера досвіду та фахівців із розробки тендерної документації й управління проектами ППП;
16. відсутність дієвого механізму розв'язання конфліктів інтересів державного і приватного партнерів;
17. погіршення достовірності та втрата доступу до інформації, низький рівень організації приватним партнером роботи щодо збереження конфіденційної інформації;
18. поширення будь-якої інформації, що може негативно вплинути на суспільну думку щодо проекту ППП;
19. корупція у державно-управлінській сфері;
20. порушення тендерних процедур відбору приватного партнера;
21. неправомірні дії конкурентів приватного партнера, кримінальних структур і працівників правоохоронних, наслідком яких є різного роду затримки у виконанні проектних робіт та реалізації проекту.

4. Пріоритетні напрями та завдання стратегії

Для досягнення мети цієї Стратегії необхідно виконати завдання за такими пріоритетними напрямками:

4.1 Створення ефективної системи фінансово-економічної безпеки ППП, яка має забезпечити адекватне і гнучке реагування на загрози, раціонально використовуючи можливості й ресурси державного й приватного партнерів. Основними завданнями у цій сфері є:

розробка основних засад державної політики у сфері фінансово-економічної безпеки ППП, їх узгодження із цільовими орієнтирами Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» та концепціями (програмами) реформування та розвитку ППП, дорожнього господарства і системи державного управління в Україні;

формування у структурі управління державного партнера матричної організаційної структури управління фінансово-економічною безпекою, забезпечення ефективної координації діяльності структурних підрозділів та спеціалістів, залучених до її складу;

забезпечення швидкого і ефективного обміну інформацією з приватним партнером про фінансово-економічний стан та діяльність у сфері ППП;

створення спільно з приватним партнером координаційного механізму забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що ґрунтується на взаємній довірі та включає систему моніторингу загроз реалізації інтересів сторін ППП, механізми розв'язання конфліктів, робочу групу з питань фінансово-економічної безпеки ППП, спільні заходи щодо захисту фінансово-економічних інтересів;

спрямування двосторонньої та багатосторонньої співпраці із стейкхолдерами проекту ППП на забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП.

4.2 Формування сприятливого інвестиційного клімату та умов прискореного інноваційного розвитку дорожнього господарства України. Основними завданнями у цій сфері є:

визначення чітких середньострокових макроекономічних цільових показників розвитку ППП у дорожньому господарстві України, забезпечення макроекономічної стабільності;

впровадження прозорої та надійної системи планування державних інвестицій у дорожньо-транспортну інфраструктуру;

комплексне вдосконалення законодавства з питань здійснення ППП щодо об'єктів дорожньо-транспортної інфраструктури;

сприяння проведенню політики стимулювання фінансового сектору до спрямування коштів на реалізацію на засадах ППП проектів модернізації дорожньо-транспортної інфраструктури, покращення умов кредитування;

використання державних гарантій інвесторам та кредиторам для підтримки реалізації проектів ППП у дорожньо-транспортній інфраструктурі;

підтримка перспективних, практично спрямованих наукових досліджень у сфері виконання дорожніх робіт.

4.3 Дотримання бюджетно-податкової дисципліни в довгостроковій перспективі, підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні фінансами державного партнера. Основними завданнями у цій сфері є:

забезпечення дотримання індикативних прогностичних показників зведеного бюджету щодо фінансування потреб дорожнього господарства на середньострокову перспективу;

посилення контролю за цільовим і ефективним використанням бюджетних коштів, міжнародної економічної допомоги та ресурсів міжнародних фінансових організацій, що спрямовуються на розбудову дорожньо-транспортної інфраструктури;

підвищення якості та ефективності адміністрування податків і зборів, які спрямовуються до Державного дорожнього фонду, а також рівня дотримання вимог податкового законодавства;

утримання на економічно безпечному рівні державного боргу та гарантованого державою боргу за угодами, укладеними щодо об'єктів дорожньо-транспортної інфраструктури, забезпечення прозорого й ефективного управління державним боргом у середньо- та довгостроковій перспективі;

посилення контролю за рухом коштів та підвищення ефективності управління їх залишками на рахунках державного партнера;

підвищення рівня підзвітності та відповідальності приватного партнера за використання бюджетних коштів.

4.4 Забезпечення нової якості державного управління ремонтно-будівельними роботами. Основними завданнями у цій сфері є:

подальше проведення реформи дорожнього господарства України за напрямками децентралізації системи державного управління автомобільних доріг загального користування, розділення критичних повноважень (відокремлення функції замовника робіт від виконавця та контролера), демонополізації і дерегуляції ринку дорожніх робіт;

усунення бюрократичних, організаційних та нормативних перешкод для здійснення ППП щодо об'єктів дорожньо-транспортної інфраструктури;

формування конкурентного ринку ППП у дорожньо-транспортній інфраструктурі;

підвищення рівня управлінської підзвітності та ефективності внутрішнього контролю та аудиту діяльності державного партнера, упровадження електронного урядування;

забезпечення підвищення фахового рівня персоналу, залученого до реалізації проектів ППП, ефективну його мотивацію до належного виконання завдань;

посилення комплаєнсу щодо законодавства у сфері корупції, обмеження контрольних-регуляторних функцій державного партнера, забезпечення невідворотності покарання за корупційні правопорушення.

5. Показники результату

Очікуваними результатами реалізації цієї Стратегії є:

запровадження координаційного механізму взаємодії державного партнера і ПАТ «ШРБУ № 33» щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП;

ефективне застосування механізмів, спрямованих на нейтралізацію, мінімізацію впливу та усунення загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що підтверджується підвищенням рівня фінансово-економічної безпеки ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» з передкризового до задовільного рівня.

6. Ризики реалізації стратегії

Ризиками, що можуть перешкодити виконанню завдань, є:

нестабільна макроекономічна ситуація;
часте внесення змін до законодавства у сфері виконання дорожніх робіт;
відсутність консенсусу щодо утворення робочої групи питань фінансово-економічної безпеки ППП;
обмеженість кадрового потенціалу та недостатня аналітична спроможність;
неможливість здійснення модернізації ІТ-систем;
опортуністична поведінка приватного партнера щодо реалізації комплементарних захисних механізмів.

Стратегія захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера у ППП між державою та ПАТ «ШРБУ № 33»

1. Загальні положення

Харківська область має одну із найбільших мереж автомобільних доріг загального користування, протяжність якої становить 9672,8 км. Більшість доріг перебуває у критичному стані, що свідчить про значний потенціал ринку дорожніх робіт у Харківській області. Ініційована в Україні реформа дорожнього господарства відкрила нові можливості для зміцнення позиції ПАТ «ШРБУ № 33» на цьому ринку шляхом укладання угод ППП. З огляду на нестабільну макроекономічну ситуацію в країні ПАТ «ШРБУ № 33» може використати ці можливості за умови забезпечення адекватного захисту своїх фінансово-економічних інтересів.

За проведеними розрахунками станом на 2017 рік ПАТ «ШРБУ № 33» має нормальний рівень фінансово-економічної безпеки, але фінансово-економічна безпека державного партнера і партнерських відносин знаходяться на низькому (передкризовому) рівні. За таких умов зростає значимість питання захисту фінансово-економічних інтересів ПАТ «ШРБУ № 33» щодо ППП.

Однією з головних проблем є неефективне застосування відповідних заходів, що повинні бути спрямовані на нейтралізацію чи мінімізацію впливу

того чи іншого чинника. В той же час нівелювання загроз реалізації фінансово-економічних інтересів держави у взаємодії з ПАТ «ШРБУ № 33» на засадах ППП.

Ця Стратегія спрямована на реалізацію до 2020 року визначених нею пріоритетів політики забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів ПАТ «ШРБУ № 33», як учасника ППП, та стратегічних напрямів розвитку підприємства, закріплених у Стратегії розвитку ПАТ «ШРБУ № 33», що відповідають основним засадам державної політики національної безпеки, визначених у Стратегії національної безпеки України, схваленій Указом Президента України від 26 травня 2015 року № 287/2015, стратегічним напрямом та стратегічним цілям розвитку транспорту та його інфраструктури, визначених у Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року, затвердженій Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р., і реформ, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, ратифікованою Законом України від 16 вересня 2015 року № 1678-VII, і Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5.

Стратегію розроблено відповідно до таких сценаріїв забезпечення ФЕБ:

помірного варіанту сценарію забезпечення ФЕБ ПАТ «ШРБУ № 33», який передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися у ретроспективному періоді. Його реалізація призведе до зростання інтегрального показника ФЕБ приватного партнера на 5,7% до значення 0,946, що відповідає нормальному рівню ФЕБ;

комбінованого сценарію забезпечення ФЕБ партнерських відносин, який передбачає одночасне використання інструментів забезпечення безпеки у всіх сферах ФЕБ партнерських відносин з метою приведення параметрів розпорядження державним партнером публічними фінансами та поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень до значення (0,6) й параметрів надійність приватного партнера щодо виконання фінансових

зобов'язань та здатність приватного партнера відповідати нормам і правилам до значення (0,8).

2. Мета стратегії

Метою цієї Стратегії є забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів ПАТ «ШРБУ № 33» щодо ППП, реалізація яких сприятиме розвитку підприємства за рахунок розширення діяльності на ринку дорожніх робіт на засадах ППП.

3. Актуальні загрози реалізації фінансово-економічних інтересів

ПАТ «ШРБУ № 33» у ППП

Фінансово-економічні інтереси ПАТ «ШРБУ № 33» у ППП полягають у збільшенні частки на ринку дорожніх робіт, зростанні обсягів та диверсифікації джерел фінансування виробничої діяльності, підвищенні ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності, ефективному розподілі з державним партнером ризиків реалізації проекту ППП.

Реалізації цих інтересів перешкоджають такі актуальні загрози:

1. неефективність державного регулювання діяльності транспорту;
2. бюрократія державних органів, відповідальних за реалізацію політики у сфері ППП, наслідком якої є збільшення часу на отримання дозволів / ліцензій / приписів та інші затримки виконання проектних робіт;
3. порушення конкурентних засад на ринку ППП та застосування неадекватних критеріїв відбору приватного партнера;
4. недосконалість та нестабільність правового регулювання, що застосовується до автомобільних доріг і регламентує діяльність суб'єктів господарювання;
5. нерозвиненість виробничої, фінансової та інформаційної інфраструктури;
6. погіршення фінансового стану підприємства внаслідок неритмічного фінансування дорожніх робіт за рахунок бюджетних коштів;
7. зношеність основних фондів;
8. застосування застарілих та екологічно небезпечних технологій;

9. низька якість матеріально-технічних ресурсів, неритмічність їхнього постачання;
10. низький рівень бюджетної дисципліни, що може призвести до затримки фінансування дорожніх робіт;
11. слабкість банківської системи, надмірно високі відсоткові ставки по кредитах;
12. нерозвиненість небанківського фінансового ринку;
13. низька інвестиційна привабливість об'єктів ППП у дорожньому господарстві країни;
14. незбалансованість грошових потоків внаслідок зниження трафіку відносно прогнозованого рівня;
15. корупція у державно-управлінській сфері;
16. недостатній обсяг резервних та страхових фондів;
17. погіршення достовірності та втрата доступу до інформації;
18. відсутність досвіду та фахівців із розробки тендерної документації та управління проектами ППП;
19. недоброчесність державного партнера (порушення тендерних процедур відбору приватного партнера, невиконання зобов'язань по контракту, надмірний контроль діяльності проектантa / виконавця дорожніх робіт, неефективне використання державних ресурсів, корупція тощо);
20. відсутність дієвого механізму розв'язання конфліктів інтересів державного і приватного партнерів.

4. Пріоритетні напрями та завдання стратегії

Для досягнення мети цієї Стратегії необхідно виконати завдання за такими пріоритетними напрямами:

4.1 Вдосконалення системи фінансово-економічної безпеки підприємства відповідно до нових функцій, пов'язаних з налагодженням співробітництва з державним партнером у сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП. Основними завданнями у цій сфері є:

побудова матричної організаційної структури управління фінансово-економічною безпекою ППП, визначення повноважень, прав та обов'язків посадових осіб у процесах забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів підприємства у ППП;

налагодження ефективних двосторонніх комунікацій з державним партнером задля обміну інформацією про фінансово-економічний стан та діяльність у сфері ППП;

створення спільно з державним партнером координаційного механізму забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що ґрунтується на взаємній довірі та включає систему моніторингу загроз реалізації інтересів сторін ППП, механізми розв'язання конфліктів, робочу групу з питань фінансово-економічної безпеки ППП, спільні заходи щодо захисту фінансово-економічних інтересів;

організація роботи з правового та інженерно-технічного захисту державних таємниць.

4.2 Забезпечення належного рівня фінансово-економічної ефективності фінансово-господарської діяльності. Основними завданнями у цій сфері є:

адаптація характеристик діяльності підприємства до зміни умов зовнішнього середовища;

запровадження системи здійснення постійного моніторингу за збалансованістю активів і пасивів підприємства;

забезпечення достатніх джерел фінансування;

оптимізація структури витрат підприємства;

формування достатніх резервів, страхування ризиків;

зміцнення фінансової дисципліни.

4.3 Підвищення рівня інноваційно-інвестиційної активності та ефективності інвестицій. Основними завданнями у цій сфері є:

впровадження сучасних технологій будівництва та ремонту автомобільних доріг;

формування системи переробки та утилізації відходів виробництва;

оптимізація програми реальних інвестицій.

4.4 Забезпечення високого рівня правової, силової та інформаційної безпеки. Основними завданнями у цій сфері є:

підвищення фахового рівня персоналу юридичної служби, забезпечення ефективної його мотивації до належного виконання завдань;

удосконалення процедури перевірки на добросовісність;

забезпечення охорони приміщень, устаткування, матеріалів та технічних засобів, необхідних для здійснення виробничої діяльності в рамках ППП, впровадження електронних систем обліку матеріально-технічних ресурсів;

удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності й обробки відкритих джерел інформації для своєчасного виявлення та ідентифікації загроз реалізації фінансово-економічних інтересів підприємства;

забезпечення постійного підвищення рівня професійної підготовки фахівців у сфері інформаційної безпеки.

5. Показники результату

запровадження координаційних механізмів взаємодії ПАТ «ШРБУ № 33» з державним партнером щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки ППП;

ефективне застосування механізмів, спрямованих на нейтралізацію, мінімізацію впливу та усунення загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що підтверджується утриманням нормального рівня фінансово-економічної безпеки ПАТ «ШРБУ № 33» та підвищенням рівня фінансово-економічної безпеки ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» з передкризового до задовільного рівня.

6. Ризики реалізації стратегії

Ризиками, що можуть перешкодити виконанню завдань, є:

нестабільна макроекономічна ситуація;

часте внесення змін до законодавства у сфері виконання дорожніх робіт;

відсутність консенсусу щодо утворення робочої групи з питань фінансово-економічної безпеки ППП;

обмеженість кадрового потенціалу та недостатня аналітична спроможність;

неможливість здійснення модернізації ІТ-систем;

опортуністична поведінка державного партнера щодо реалізації комплементарних захисних механізмів.

Оцінювання розроблених стратегій захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» здійснено методом бального оцінювання із залученням до експертизи п'яти експертів. Результати оцінювання наведено у таблиці 5.4.

На підставі проведеної експертизи визначено, що загальна оцінка якості розроблених стратегій захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»» становить 2,86, що дає підстави рекомендувати їх до впровадження у практичну діяльність державного і приватного партнера.

Висновки до розділу 5

1. Доведено, що забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП має здійснюватись на основі концепції стратегічного управління, яка сприяє формуванню стратегічного мислення, заснованого на тріаді «ціль – засіб – спосіб». Стратегію захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП визначено як узагальнену модель довгострокового курсу здійснення конкретних заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, узгоджених за цілями і пріоритетними напрямками забезпечення такого захисту.

2. Розроблено концептуальну модель стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що складається з таких компонентів: характеристика фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП; характеристика загроз фінансово-економічним інтересам партнерів у здійсненні ППП; цілі стратегії захисту фінансово-економічних інтересів

Таблиця 5.4

Оцінки якості стратегій захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»»

Критерій оцінювання	Параметри оцінювання	Оцінки якості стратегії захисту фінансово-економічних інтересів державного партнера						Оцінки якості стратегії захисту фінансово-економічних інтересів приватного партнера						
		Номер експерта					Загальна оцінка	Номер експерта					Загальна оцінка	
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. Узгодженість з умовами середовища функціонування ППП	відповідність прогнозним змінам факторів зовнішнього середовища функціонування ППП та загальними цілями сторони ППП, що розробляє стратегію	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2. Наукова обґрунтованість	використання наукових методів для оцінки стану, діагностики проблем, визначення пріоритетів та завдань, прогнозування очікуваних результатів	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3. Узгодженість за рівнями ієрархії	відповідність меті, завданням і пріоритетним напрямкам стратегій вищого рівня	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4. Прийнятність для партнерів та інших стейкхолдерів проекту ППП	відповідність меті, завданням і пріоритетним напрямкам стратегій захисту фінансово-економічних інтересів партнерів; вплив на інтереси стейкхолдерів проекту ППП	3	3	2	2	3	2,6	3	2	2	2	3	2,4	

Закінчення табл. 5.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
5. Структурна відповідність	наявність у стратегії основних структурних частин: оцінка стану забезпечення ФЕБ ППП; визначення проблем, які потребують розв'язання; зв'язок із стратегічними цілями і завданнями розвитку; мета стратегії; перелік актуальних загроз реалізації фінансово-економічних інтересів; пріоритетні напрями реалізації стратегії та завдання стратегії; показники результату; ризики реалізації стратегії	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6. Практична реалізованість	наявність технологічних, трудових і фінансових ресурсів та можливостей залучення додаткових ресурсів; наявність конкретних заходів реалізації стратегії; прийнятність ризиків реалізації стратегії	2	3	2	2	3	2,4	3	3	2	3	2	2,6
7. Економічна ефективність реалізації стратегії	співвідношення прогнозованого та фактичного значення (останнього року спостереження) інтегрального показника ФЕБ партнера, що розробляє стратегію на момент розробки стратегії	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Загальна оцінка стратегії		2,86	3	2,71	2,71	3	2,86	3	2,86	2,71	2,86	2,86	2,86

Розраховано автором

партнерів щодо ППП; критерії та параметри фінансово-економічної безпеки ППП; механізм забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП.

3. Запропоновано організаційний підхід до формування й реалізації стратегії захисту фінансово-економічних сторін ППП, що передбачає таку послідовність етапів: визначення фінансово-економічних інтересів державного / приватного партнера щодо здійснення ППП → ідентифікація загроз фінансово-економічним інтересам державного / приватного партнера у здійсненні ППП → визначення цілей стратегії → оцінка рівня ФЕБ ППП за інтегральними компонентами (ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера, ФЕБ партнерських відносин) → розробка заходів, спрямованих на досягнення цілей захисту індивідуальних та спільних фінансово-економічних інтересів партнерів → оцінка ризиків реалізації цілей та уточнення стратегії → розробка організаційно-економічного механізму реалізації заходів, спрямованих на досягнення цілей захисту фінансово-економічних інтересів партнерів → реалізація заходів, спрямованих на досягнення цілей захисту фінансово-економічних інтересів партнерів → оцінка стратегії.

4. Процес реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП потребує відповідної організаційної підтримки, що здійснюється шляхом упровадження відповідних організаційних заходів, які передбачають комплекс дій, спрямованих на реформування організаційної структури управління, встановлення порядку та умов функціонування певних підрозділів партнерів, формування постійних та тимчасових взаємовідносин підрозділів державного і приватного партнерів, а також відносин із зовнішніми структурами.

5. Доведено, що на сучасному етапі розвитку ППП в Україні під час вибору структури організації управління ФЕБ сторін ППП пріоритет має надаватися матричній структурі, обґрунтовано доцільність передання в аутсорсинг аналітичних функцій забезпечення ФЕБ ППП.

6. Визначено організаційні заходи забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які є типовими для державного й приватного

партнерів. Розроблено організаційний підхід до побудови систем моніторингу загроз фінансово-економічним інтересам сторін ППП на основі забезпечення сумісності різнорівневих моніторингових систем партнерів, що сприятиме узгодженню рішень та координації дій партнерів щодо використання комплементарних захисних механізмів.

7. Систематизовано економічні заходи забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які доповнено групою економічних заходів, що реалізуються державним партнером з метою підтримки належного рівня ФЕБ приватного партнера.

8. Розроблено стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»», які узгоджено за цілями, завданнями й пріоритетними напрямками забезпечення такого захисту. За результатами оцінювання стратегій за критеріями: узгодженість з умовами середовища функціонування ППП, наукова обґрунтованість, узгодженість за рівнями ієрархії, структурна відповідність, прийнятність для партнерів та інших стейкхолдерів проекту ППП, практична реалізованість та економічна ефективність реалізації стратегії їх рекомендовано до впровадження у практичну діяльність державного і приватного партнерів. Оцінювання економічної ефективності реалізації стратегії захисту інтересів сторін ППП запропоновано здійснювати методом відстаней за критерієм відповідності фактичних значень інтегральних і комплексних показників ФЕБ ППП та параметрів обраного сценарію забезпечення ФЕБ ППП за допомогою методу відстаней.

Основні результати розділу опубліковано у працях за списком опублікованих праць автора [1; 9; 11; 12; 15; 16; 17; 18; 23; 40; 41; 43; 46; 52; 55]

ВИСНОВКИ

1. Систематизація та узагальнення існуючих підходів до визначення поняття «ППП» показали відсутність єдиного погляду на трактування сутності ППП як економічної категорії. Вивчення генезису та еволюції партнерських відносин між державою і приватним сектором дозволило уточнити сутнісні ознаки поняття ППП та визначити його як співробітництво публічної влади та приватного сектора з метою реалізації суспільно значимих проектів у широкому спектрі видів економічної діяльності, що здійснюється на основі врахування інтересів усіх зацікавлених осіб та розподілу ризиків між партнерами відповідно до їхньої компетентності. Дослідження передумов розвитку ППП виявило основні протиріччя в русі соціально-економічної системи, формою розв'язання яких виступають механізми ППП, а саме: між необхідністю модернізації існуючих і створення нових інфраструктурних об'єктів та обмеженістю фінансового простору здійснення державних інвестицій; між швидкою трансформацією економічної функції держави та повільним формуванням компетентностей державного сектора у сфері сучасного корпоративного управління; між незадоволеною потребою населення в якісних суспільних послугах та пасивним ставленням державного сектора до підвищення стандартів якості через монопольне положення на ринку суспільних послуг. Виявлені протиріччя є джерелом низки загроз існуванню соціально-економічної системи та її складових, можливість їх вирішення за допомогою ППП засвідчує його роль і значення в забезпеченні економічної безпеки держави, територіальної громади, суб'єктів господарювання.

2. Установлено домінування нестабільних тенденцій розвитку ППП у різних регіонах та країнах світу. Характерною стійкою тенденцією ППП у глобальному масштабі є розширення сфери застосування ППП за збереження провідної ролі ДТІ, що зумовлено потребою створення належних умов економічного зростання та поглиблення інтеграції країн. Доведено, що в країнах з низьким і середнім рівнями доходу, до яких належить Україна, на ділову

активність у сфері ППП деструктивно впливають кризові явища у фінансово-економічній сфері. Імплементация кращого світового досвіду здійснення ППП вимагає його адаптації до національних умов, які формуються під дією факторів, що позитивно та/або негативно впливають на реалізацію фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які, у свою чергу, є рушійним мотивом до дій у сфері ППП.

3. На підставі аналізу та узагальнення наукових досліджень і законодавства України у сфері економічної безпеки, а також з урахуванням міжнародного та вітчизняного досвіду здійснення ППП, уточнено поняття фінансово-економічних інтересів сторін ППП за рахунок його трактування як сукупності об'єктивних фінансово-економічних потреб і переваг сторін ППП, задоволення і одержання яких забезпечує ефективне функціонування і сталий розвиток ППП. Установлено, що сторони ППП мають природно різні фінансово-економічні інтереси, які через постійні зміни середовища функціонування ППП є мобільними та поліваріативними. Неузгодженість фінансово-економічних інтересів партнерів може спричинити конфлікт і унеможливити ініціювання угод про ППП, або загальмувати хід її виконання, або стати причиною розірвання. Грунтуючись на аналізі та систематизації положень Угоди про асоціацію між Україною та країнами ЄС, доведено, що активізація та прискорення євроінтеграційних процесів України вплине на фінансово-економічні інтереси сторін ППП, створюючи додаткові можливості й загрози їх реалізації. Максимально використати переваги Угоди для розвитку ППП в Україні можна за умови створення ефективної системи ФЕБ ППП.

4. Проведений аналіз, систематизація та узагальнення існуючих теорій і підходів у сфері ФЕБ дозволили констатувати недостатній рівень теоретико-методологічного базису забезпечення ФЕБ ППП. Доведено, що для сучасної науки поняття «ФЕБ ППП» є новим і складним, оскільки відсутня єдина система наукових поглядів та методології дослідження ФЕБ сторін ППП – держави, територіальної громади, суб'єктів господарювання. За результатами дослідження ФЕБ ППП визначено як стан захищеності фінансово-економічних інтересів

сторін ППП від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз середовища функціонування ППП, а також доведено необхідність застосування синергетичної парадигми її дослідження. Розроблена концепція забезпечення ФЕБ ППП містить сукупність науково обґрунтованих положень (поглядів, принципів, цілей, способів) щодо ідентифікації та визначення пріоритетності фінансово-економічних інтересів сторін ППП, які потребують захисту; виявлення, оцінювання та прогнозування загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП; комплексного оцінювання рівня ФЕБ ППП та розробки сценаріїв її забезпечення; моделювання поведінки сторін ППП у забезпеченні ФЕБ ППП; формування стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП та забезпечення ефективною нейтралізації загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП.

5. На основі систематизації підходів до оцінки ФЕБ держави, територіальної громади та суб'єктів господарювання доведено необхідність розробки єдиного концептуального підходу та методології оцінювання рівня ФЕБ ППП на основі оцінок ФЕБ державного партнера (держави або територіальної громади) і приватного партнера (підприємства) із урахуванням специфіки загроз, що продукуються у сфері партнерських відносин.

6. На підставі критичного аналізу наукової літератури та з використанням абстрактно-логічного методу визначено поняття загрози фінансово-економічним інтересам сторін як дії, умови та фактори, що ускладнюють або унеможливають узгодження та реалізацію фінансово-економічних інтересів партнерів. За результатами опрацювання наукової літератури, нормативно-правової бази та досвіду здійснення ППП удосконалено класифікацію ризиків ППП шляхом доповнення групою ризиків взаємовідносин між партнерами, реалізація яких може спричинити конфлікт інтересів партнерів і призвести до розірвання угоди про ППП. Ґрунтуючись на синергетичній парадигмі дослідження на підставі класифікації ризиків ППП виявлено загрози фінансово-економічним інтересам сторін ППП та удосконалено їх класифікацію, у якій, на відміну від існуючих, за класифікаційною ознакою «сфера прояву» виділено

класи загроз: загрози, що проявляються у функціональних сферах державного партнера; загрози, що проявляються у функціональних сферах приватного партнера; загрози, що проявляються у сфері партнерських відносин.

7. Розроблено методологічний підхід до оцінки рівня ФЕБ ППП з урахуванням специфіки здійснення ППП, що дозволяє комплексно врахувати вплив станів ФЕБ державного партнера, ФЕБ приватного партнера та ФЕБ партнерських відносин на загальний рівень ФЕБ ППП та оцінити в статичній й динамічній рівень захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП у різних сферах їх функціональної діяльності.

8. Стан, у якому знаходиться дорожнє господарство України, оцінюється як кризовий. Основними причинами незадовільного функціонування цієї галузі економіки є обмежене та неритмічне бюджетне фінансування потреб галузі; недостатність темпів та обсягів відновлення існуючої та розбудови нової ДТІ для подолання викликів, що продукуються процесами глобалізації та європейської інтеграції; монополізація ринку робіт з експлуатаційного утримання доріг державною компанією, яка тривалий час демонструє неефективність фінансово-господарської діяльності; застаріла модель системи управління галуззю тощо. Одним із шляхів покращення цієї ситуації є залучення ресурсів і компетенцій приватного сектора на засадах ППП. Ураховуючи євроінтеграційний вектор розвитку транспортної системи України і передбачену Угодою про асоціацію між Україною та ЄС можливість отримання технічної допомоги ЄС у сфері ППП, а також високий рівень розвитку ППП у дорожньому господарстві європейських країн, можна констатувати наявність об'єктивних передумов імплементації європейського досвіду здійснення ППП у дорожній галузі України.

9. Завдання впровадження механізмів ППП у ДТІ України актуалізувалось і набуло пріоритетного значення наприкінці 90-х років ХХ ст., але інтереси держави в цій сфері до теперішнього часу чітко не визначено і законодавчо не закріплено. На підставі вивчення домінант відомих теоретичних розробок щодо ідентифікації інтересів сторін ППП та ризиків їх реалізації, аналізу документів

макроекономічного планування розвитку транспорту України та його інфраструктури, а також практики реалізації 22 дорожніх проектів ППП у країнах Європи встановлено пріоритетні фінансово-економічні інтереси сторін ППП при здійсненні проектів ДТІ, запропоновано класифікацію ризиків їх реалізації та сформовано перелік потенційних загроз реалізації фінансово-економічних інтересів сторін ППП з урахуванням галузевої специфіки, які ідентифіковано за місцем виникнення та сферою прояву.

10. За результатами комплексної оцінки ФЕБ п'яти ППП у ДТІ України за 2012-2017 рр. встановлено, що для всіх з них характерним є вищий рівень ФЕБ приватного партнера відносно рівня ФЕБ державного партнера, проте передкризовий стан ФЕБ державного партнера зумовив передкризовий стан ФЕБ ППП загалом. Найменш захищеними фінансово-економічні інтереси державного партнера були в 2015 р., а найбільш захищеними – у 2012 р. Водночас, встановлено, що найменш захищеними фінансово-економічні інтереси приватних партнерів були в 2014-2015 рр.

11. На підставі перспективної оцінки стану захищеності фінансово-економічних інтересів сторін ППП встановлено існування високої визначеності процесу зниження рівня захищеності інтересів державного партнера у фінансовій, виробничій, зовнішньоекономічній, енергетичній та демографічній сферах; високої визначеності процесу зниження рівня захищеності інтересів усіх досліджуваних приватних партнерів у правовій сфері; зниження рівня захищеності інтересів більшості з досліджуваних приватних партнерів у техніко-технологічній, інформаційній та екологічній сферах. Водночас тільки по двом з п'яти досліджуваних підприємств прогнозується зниження рівня захищеності інтересів у фінансовій сфері; високу визначеність процесу зниження рівня захищеності інтересів приватних партнерів через посилення загрози використання державним партнером владних повноважень на користь реалізації власних інтересів та порушення принципу рівності сторін ППП.

12. На прикладі ППП між державою та ПАТ «ШРБУ № 33» побудовано помірний та оптимістичні (елементарні та комплексні) сценарії забезпечення

захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, порівняння яких з базовим сценарієм установило, що підвищити рівень ФЕБ державного партнера з передкризового до задовільного можливо шляхом реалізації помірною сценарію, який передбачає здійснення помірною управлінського впливу на всі параметри ФЕБ державного партнера з метою приведення їх до кращих рівнів, які спостерігалися в ретроспективному періоді, та комбінованого сценарію (оптимістичного), що передбачає одночасне використання різних інструментів забезпечення безпеки у фінансовій, виробничій та інноваційно-інвестиційній сфері для приведення параметрів, що їх характеризують до задовільного рівня. Для збереження нормального рівня ФЕБ приватного партнера (ПАТ «ШРБУ № 3») достатньою є реалізація помірною сценарію. Підвищити рівень ФЕБ партнерських відносин з передкризового до задовільного можливо шляхом реалізації елементарного сценарію, який передбачає здійснення односпрямованого впливу на параметр «поведінка державного партнера при виконанні владних повноважень» з метою приведення його значення до рівня задовільного рівня, а також всіх можливих комбінованих сценаріїв.

13. За результатами інституційного аналізу здійснення ППП запропоновано концептуальну модель взаємодії сторін ППП при забезпеченні ФЕБ ППП, яка ґрунтується на розподілі функцій державного й приватного партнерів на різних етапах здійснення ППП, відповідно до яких визначено основні завдання суб'єктів ФЕБ ППП та обґрунтовано необхідність створення координаційного механізму забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП. Доведено, що характерною рисою угод про ППП є існування високого морального ризику (післяконтрактного опортунізму), запропоновано ігрову модель морального ризику, що включає параметри ФЕБ партнерських відносин, які дають змогу врахувати інституціональні й поведінкові особливості здійснення ППП. Запропонована модель створює інформаційне підґрунтя для визначення параметрів ФЕБ ППП при моделюванні сценаріїв її забезпечення та обґрунтованого вибору заходів, які в умовах

неповноти контрактів ППП стимулюють приватного партнера обрати бажану для державного партнера дію та докласти високого рівня зусиль для її здійснення.

14. Під стратегією захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП запропоновано розуміти узагальнену модель довгострокового курсу здійснення конкретних заходів щодо захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, узгоджених за цілями й пріоритетними напрямками забезпечення такого захисту. Розроблено концептуальну модель стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, яка складається п'яти компонентів: 1) фінансово-економічні інтереси партнерів щодо здійснення ППП; 2) характеристика загроз фінансово-економічним інтересам партнерів у здійсненні ППП; 3) цілі стратегії захисту фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП; 4) параметри фінансово-економічної безпеки партнерів; 5) механізм забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів партнерів щодо здійснення ППП. Запропоновано організаційний підхід до формування й реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, який апробовано на прикладі ППП «Держава – ПАТ «ШРБУ № 33»», що дало змогу обґрунтувати стратегічні напрями забезпечення захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, розробити та узгодити за структурними компонентами стратегії захисту фінансово-економічних інтересів державного та приватного партнерів.

15. Розроблено організаційно-економічне забезпечення реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП, що включає заходи щодо організаційної підтримки та економічні заходи. Для забезпечення узгодженості рішень та координації дій партнерів щодо використання комплементарних захисних механізмів запропоновано створення координаційного механізму, до якого включено робочу групу з питань ФЕБ ППП, механізми розв'язання конфліктів, спільні заходи (дії) партнерів щодо захисту фінансово-економічних інтересів та систему моніторингу загроз реалізації інтересів сторін ППП. Розроблено організаційний підхід до побудови відповідної моніторингової системи, який передбачає таку послідовність: постановка мети і завдань системи

моніторингу → планування та організація спостереження → збирання, групування й узагальнення інформації → ідентифікація (розпізнавання) загроз, аналіз, оцінювання й прогнозування параметрів, що відображають їх специфіку → інтерпретація результатів, підготовка рекомендацій для ухвалення управлінських рішень щодо захисту інтересів сторін ППП, складання паспортів загроз → контроль результатів дій і формування інформації для подальшого спостереження й використання.

16. Оцінку ефективності реалізації стратегії захисту фінансово-економічних інтересів сторін ППП запропоновано здійснювати за двома напрямками: 1) оцінка розроблених конкретних стратегічних альтернатив за критеріями узгодженості із середовищем, наукової обґрунтованості, узгодженості по рівням ієрархії, структурної відповідності, прийнятності для партнерів та інших стейкхолдерів проекту ППП, практичної реалізованості, економічної ефективності реалізації; 2) порівняння результатів реалізації стратегії з фактичним рівнем досягнення цілей за допомогою методу відстаней.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авксєнтьєв М.Ю. Державно-приватне партнерство як сучасний механізм залучення інвестицій в інфраструктурні галузі України: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Міністерство економіки України, Науково-дослідний економічний інститут. Київ, 2010. — 196 с.
2. Агентська теорія. URL.: http://pidruchniki.com/15130616/ekonomika/teoriya_agentskih_vidnosin (дата звернення 22.12.2018).
3. Академічний тлумачний словник української мови. URL.: <http://sum.in.ua/> (дата звернення 7.07.2014).
4. Акитоби Б., Хемминг Р., Шварц Г. Государственные инвестиции и государственно-частные партнерства. Международный валютный фонд, 2007. 22 с.
5. Амоша О. І., Череватський Д. Ю., Петрова І. П. Щодо класифікації державно-приватного партнерства у сфері вугледобування. Економіка України. 2017. № 10. С. 18-30.
6. Артус М.М. Детінізація економіки як засіб фінансово-економічної безпеки України. Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.4. – С. 245-252. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlntu_2014_24.4_42 (дата звернення 23.12.2018)
7. Артџомова Т. Відносини суспільного відтворення в Україні у контексті трансформації моделей державного управління. Економічна теорія. 2016. № 3. С. 5-17.
8. Аудиторський висновок (звіт незалежного аудитора) щодо фінансової звітності ПАТ «ДАК «Автомобільні дороги України» за 2016 рік. URL.: <http://www.adu.org.ua/node/113> (дата звернення 26.11.2017)
9. Бабаєв В. Н., Момот Т. В., Пересыпкин М. Н. Экономическая безопасность высших учебных заведений в условиях модернизации высшего

образования: проблемы и перспективы. Коммунальное хозяйство городов. 2013. Вып. 108. С. 519-527.

10. Бабаєв В.М., Момот Т.В., Шевченко Е.Ю. Потенціал реалізації проектів публічно-приватного партнерства в інфраструктурній сфері мегаполіса. Комунальне господарство міст. 2012. Вип. 106. С. 3-9.

11. Бабяк Н. Д. Контролінг ризиків проектів державно-приватного партнерства. Фінанси України. 2014. № 6. С. 95-111.

12. Базилевич В. Д. Економічна наука та освіта в епоху системних трансформацій: нові виклики і запити до фундаментальної теорії. Економіка України. 2016. № 8. С. 78-92.

13. Бандурка О.М., Духов В.С., Петрова К.Я., Червяков І.М. Основи економічної безпеки. Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. 236 с.

14. Барановський О. І. Філософія безпеки: монографія: у 2 т. Київ: УБС НБУ, 2014. Т. 1. 831 с.

15. Барановський О. І. Фінансова безпека: монографія. Київ: Фенікс, 1999. 338 с.

16. Батанов О. Територіальна громада - первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. Вісник Центральної виборчої комісії. 2008. № 2 (12). С. 51-57. URL.: www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008_2/visnik_st_13.pdf (дата звернення 22.12.2018).

17. Баюра Д. О., Буян О. А. Концептуальні засади механізму формування корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9. С. 151-157.

18. Безбах Н. В., Брагінський В. В. Державно-приватне партнерство в реалізації проектів транспортної інфраструктури. Економіка та держава. 2011. № 8. С. 115-118.

19. Безбах Н.В. Державно-приватне партнерство як альтернативна форма приватизації в Україні. Економіка та держава. 2011. № 6. С. 139-142.

20. Безуглий А. О., Бібик Ю. М., Гресько І. Л. Особливості визначення коштів на покриття ризиків при розрахунку вартості дорожніх робіт. Дороги і мости: Збірник наукових праць. Київ: ДП «ДерждорНДІ», 2016. Вип. 16. С. 100-104.
21. Белоусова І. А., Кириченко О. А. Вибір моделі економічного розвитку України у вимірі національної безпеки. Економіка та держава. 2010. № 8. С. 10-15.
22. Біломістна І., Біломістний О., Олійник О. Особливості діагностування фінансової безпеки виробничого підприємства. Банківська справа. 2015. № 3. С. 87-93.
23. Бланк І. А. Инвестиционный менеджмент. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2006. 552 с.
24. Бланк І. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
25. Бобров Є. Сучасні підходи до дослідження безпеки. Економіка України. 2012. № 4. С. 80-85.
26. Богдан І. Концесії в Україні: форми та шляхи запровадження. Економіка України. 2011. № 3. С. 35 - 45.
27. Богдан І. В. Переваги та ризики участі іноземних інвесторів у проектах публічно-приватного партнерства. Економіка і прогнозування. 2013. № 2. С. 43-54.
28. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. Москва: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.
29. Бондаренко О. О., Сухецький В. А. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний аспекти. Ефективна економіка. 2014. № 10. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_10_77 (дата звернення 22.12.2018).

30. Бондарук Т. Г. Методичні основи визначення стану економічної безпеки пенсійного забезпечення / Т.Г. Бондарук, І.С. Бондарук // Економіка України. – 2013. - № 10. – С. 81-96.
31. Брайловський І. А. Державно-приватне партнерство: методологія, теорія, механізми розвитку. : дис. ... д-ра екон. наук.: 08.00.01. Донецьк, 2014. 462 с.
32. Брайловський І. А. Інтереси і вигоди приватного сектора в державно-приватному партнерстві. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 232-236.
33. Бремзен А., Гуриев С. Конспекты лекций по теории контрактов
URL:
<https://www.nes.ru/dataupload/files/programs/econ/preprints/2005/GurievBremzen.pdf> (дата звернення 23.01.2018)
34. Булатова О. Потенціал розвитку трансконтинентальної інтеграції. Журнал європейської економіки. 2014. Том 13 (№ 3). С. 248-272.
35. Буркальцева Д. Д. Державні механізми управління макроекономічною безпекою України. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 11. С. 29-37.
36. Варнавский В. Г. Государственно-частное партнерство в России: проблемы становления URL: <http://www.strana-oz.ru/2004/6/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-v-rossii-problemy-stanovleniya> (дата обращения 1.07.2014)
37. Варнавский В. Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики. Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 9. С. 41-50. URL.: https://www.imemo.ru/index.php?page_id=645&id=2666 (дата звернення 7.07.2014)
38. Варналій З. С. Тіньова економіка сутність, особливості та шляхи легалізації : монографія.– Київ : НІСД, 2006. – 576 с.
39. Васечко Л. І. Огляд понятійного апарату фінансово–економічної безпеки підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 9. С.

115-118. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_9_28 (дата звернення 22.12.2018).

40. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів: Арал, 2008. 384 с.

41. Васильців Т. Г., Микитюк Р. М. Удосконалення методики оцінювання економічної безпеки підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.14. С. 181-188. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22.14_33 (дата звернення 13.11.2018)

42. Вернер Кнюпфер. Государственно-частные партнерства (ГЧП) в контексте использования современных форм управления комплексами недвижимости. URL: <http://www.komitet2-5.km.duma.gov.ru/site.xp/051054048124051055057.html> (дата обращения 02.01.2014)

43. Виконання державного бюджету України. Державна казначейська служба України. URL.: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/doccatalog/list?currDir=146477> (дата звернення 7.11.2017).

44. Вівчар О. І., Мартинюк В. П. Специфіка особливостей фінансово-економічної безпеки банківського контролю над економічною злочинністю. Вісник Дніпропетровського університету. Економіка. 2013. – Випуск 7 (1). – С. 53-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2013_21_7%281%29__11 (дата звернення 23.12.2018)

45. Вінник О. М. Корпоратизація як модель інституційного державно-приватного партнерства. URL: <http://lcslaw.knu.ua/index.php/item/82-korporatyzatsiia-iak-model-instytutsiinoho-derzhavno-pryvatnoho-partnerstva-vinnyk-o-m> (дата звернення 1.07.2014)

46. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики: вибр. наук. праці. Київ: НІСД, 2016. 528 с.

47. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Київ: Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України, 2008. 48 с.
48. Власюк О. С. Тіньова економіка та її вплив на безпеку сектору державних фінансів України. Фінанси України. 2013. № 6. С. 18-25.
49. Волошин В. І. Проблеми та пріоритети зміцнення фінансової безпеки малого й середнього підприємництва в Україні. Фінанси України. 2011. № 11. С. 76-82.
50. Гаврилюк О. В. Глобальна інфраструктура: політика versus економіка. Фінанси України. 2017. № 10. С. 63-85.
51. Гай-Нижник П.П. Національні інтереси, національні цінності та національні цілі як структуроформуючі чинники політики національної безпеки. Гілея: науковий вісник. 2014. Вип. 84. С. 465-471. URL.: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/gileya_2014_84_120.pdf (дата звернення 22.12.2018).
52. Гбур З. Методологія оцінювання забезпечення економічної безпеки України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. Вип. 4(35). С. 56-61.
53. Геєць В. М. Про єдність і суперечність у розвитку суспільства, держави та економіки . Економіка України. 2012. № 10. С. 4-23.
54. Геєць В. М. Про єдність і суперечності у розвитку суспільства, держави та економіки. Економіка України. 2012. № 11. С. 4-22.
55. Глобалізація і безпека розвитку: монографія / О.Г. Білорус та ін. – Київ: КНЕУ, 2001. 733 с.
56. Головінов О. М. Державно-приватне партнерство в інноваційній сфері. Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С.47-51.
57. Головінов О. М., Дмитриченко Л. А. Теоретичні засади і прикладні аспекти державно-приватного партнерства. Економіка та держава. 2010. № 9. С. 4-8.

58. Горбулін В. П., Качинський А. Б. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. Київ: НІСД, 2010. – 288 с.
59. Государственно-частное партнерство: теория и практика / В. Г. Варнавский и др. Москва: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. 287 с. URL: <http://www.hse.ru/news/17990346.html> (дата звернення 02.01.2014)
60. Гражевська Н., Мостепанюк А. Державно-приватне партнерство як чинник забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. Київ. Вип. 124-125. С. 31-34. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_124-125_11 (дата звернення 7.07.2014).
61. Гривківська О. В., Осипенко В. В. Фінансова безпека сільського господарства регіонів України. Фінанси України. 2011. № 7. С. 93-103.
62. Гриценко А. А. Політична економія: актуалізація проблематики, методологічний потенціал і сполученість з інституціоналізмом. Економічна теорія. 2012. № 1. С. 5-20.
63. Гриценко В. І., Бажан Л. І. Сценарне моделювання безпеки розвитку економічної системи в умовах невизначеності. Наука та наукознавство. 2014. № 4. С. 58-65.
64. Гриценко Л. Л., Красуля Т. Ю. Управління ризиками при реалізації інфраструктурних проектів у рамках державно-приватного партнерства. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 12. С. 85-90.
65. Грищенко І. В. Еколого-економічні загрози та небезпеки в Україні: проблеми ідентифікації та протидії. Економіка та держава. 2012. № 3. С. 47-51.
66. Грищенко С. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу. – Київ: ФОП Москаленко О.М., 2011. 140 с.

67. Губарева І. О. Формування економічної безпеки України: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2015. 443 с.
68. Губарева І. О. Сценарне моделювання забезпечення економічної безпеки України. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2015. Т. 20. Вип. 1/2. С. 37-41.
69. Губарева І. О., Доровський В. О. Моделювання впливу тіньової економіки на економічну безпеку України. Європейський вектор економічного розвитку. 2013. № 1(14). С. 65-72.
70. Губарева І. О., Пінчук А. О. Моделювання в системі стратегічного планування економічної безпеки України. URL.: journals.pu.if.ua/index.php/mre/article/download/2468/2496
71. Гуменюк А. М. Безпека структурно-інституціональної трансформації економіки регіону: теоретичні основи та прикладні аспекти: монографія. Київ: НІСД, 2014. – 468 с.
72. Гуральник В. М. Територіальна громада в системі публічної влади в Україні: теоретичний аспект. URL.: <http://www.naiu.kiev.ua/lawjournal/index.php/ua/vipusk-1-2016/zakonodavstvo-ukrajini-stan-problemi-shlyakhi-reformuvannya-2/237-teritorialna-gromada-v-sistemi-publichnoji-vladi-v-ukrajini-teoretichnij-aspekt.html> (дата звернення 21.02.2016)
73. Давидюк Т.В. Фінансово-економічна безпека чи фінансова складова економічної безпеки: епістемологічний підхід. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Бухгалтерський облік, контроль і аналіз . 2013. Вип. 1. С. 39-52. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2013_1_6 (дата звернення 22.12.2018).
74. Даниленко А. І., Зимовець В. В. Теоретико-методологічні засади ідентифікації ризиків і загроз безпеці сектору державних фінансів. Фінанси України. 2012. № 10. С. 3-19.

75. Данилюк М., Бойчук Р., Гречаник Б. Формування системи моніторингу ефективності діяльності бізнес-інкубаторів. Банківська справа. - 2013. № 1. С. 43-63.
76. Дані офіційного сайту Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України (SMIDA). URL.: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення 23.12.2018)
77. Дані офіційного сайту Державної служби статистики України URL.: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 23.12.2018)
78. Дацко Л. І., Мокрій А. І., Марченко М. Ю. Економічна безпека держави в контексті глобалізації банківського бізнесу. Фінанси України. 2013. № 10. С. 95-109.
79. Делмон Дж. Государственно-частное партнерство в инфраструктуре. Практическое руководство для органов государственной власти. Астана: ИЦ «Апельсин», 2010. 250 с.
80. Денисов О.Є. Параметри та показники оцінки економічної безпеки держави. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2016. № 8. URL.: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=996>
81. Дергачова В., Савельєв М. Моніторинг національного розвитку як фактор економічної безпеки держави. Економіка України. 2010. № 1. С. 19-28.
82. Державно-приватне партнерство в Україні. URL.: http://uk.wikipedia.org/wiki/Державно-приватне_партнерство_в_Україні (дата звернення 3.01.14)
83. Деєва Н.Е., Хмурова В.В. Публічно-приватне партнерство: інтереси зацікавлених сторін. Економіка України. 2018. № 9. – С. 99-111.
84. Дзьобань О. Національні інтереси як основа національної безпеки: світоглядно-методологічні аспекти. Вісник Академії правових наук України. 2010. № 3. С. 124-136. URL.: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/varnyu_2010_3_13.pdf (дата звернення 22.12.2018).

85. Диба М. І. Концесія: сутність та форми забезпечення. Фінанси України. 2016. № 10. С. 65-76.
86. Диба М. І. Проблеми розвитку концесії в Україні. Фінанси України. – 2017. - № 5. – С. 53-62.
87. Длугопольський О. В., А. Ю. Жуковська Державно-приватні партнерства: зарубіжний досвід і уроки для України. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 3. С. 43-49.
88. Довідка щодо результатів здійснення ДПП (2016 рік). URL.: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad> (дата звернення 20.06.2017).
89. Довідка щодо результатів здійснення ДПП (2017 рік). URL.: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad> (дата звернення 10.02.2018).
90. Довідка щодо стану здійснення державно-приватного партнерства URL.: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=6b08c354-a6fd-4ace-8c57-41829defda5c&title=DovidkaSchodoStanuZdiisnennia> (дата звернення 20.06.2017).
91. Дорожні інфраструктурні проекти. URL.: <https://mtu.gov.ua/content/dorozhni-infrastrukturni-proekti.html> (дата звернення 8.11.2017)
92. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б. О. Винницький та ін. Київ: К.І.С., 2008. 146 с.
93. Дугінець Г. Трансформація зовнішньоторговельних потоків України у контексті реалізації асоціації з ЄС. Журнал європейської економіки. 2017. Том 16 (№ 3). С. 317-329.
94. Дутко Н. Г. Напрями розвитку державно-приватного партнерства: галузь охорони здоров'я. Економіка та держава. 2011. № 1. С. 105-108.

95. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. / Відп. ред. С. В. Мочерний. Київ: Видавничий центр «Академія», 2001. Т. 2 848 с.
96. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. / Відп. ред. С. В. Мочерний. – Київ: Видавничий центр «Академія», 2000. Т. 1. 864 с.
97. Елисеєва И.И., Юзбашев М.М. Общая теория статистики: учебник. М.: Финансы и статистика, 2002. 480 с.
98. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 703 с.
99. Єрмілов С. Ф. Формування механізмів державно-приватного партнерства в науково-інноваційній сфері України : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Класичний приватний університет. Запоріжжя, 2012. 208 с.
100. Єрмілов С.Ф. Формування механізмів державно-приватного партнерства в науково-інноваційній сфері України : автореф. дис. ... кандид. наук з держ. управл. : 25.00.02, Запоріжжя, 2012. 20 с.
101. Єрмошенко М. М., Горячева К. С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: монографія. Київ: Національна академія управління, 2010. 232 с.
102. Єфименко Т. І., Конопльов С. Л. Інституціональні аспекти реформування державних фінансів. Фінанси України. 2016. № 6. С. 7-30.
103. Єщенко П. С., Арсенко А. Г. Пошук нової парадигми розвитку економіки – категоричний імператив часу. Економічна теорія. 2012. № 4. С. 5-18.
104. Жаліло Я. А. Економічний діалог як засіб суспільної консолідації в процесі соціально-економічного розвитку України. Стратегічні пріоритети. 2007. № 1(2). С. 106-112.
105. Жданенко С. Б. Партнерська взаємодія у процесі становлення громадянського суспільства (соціально-філософський аналіз : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.03. Харків, 2003. 16 с.

106. Жеребкін В. Є. Логіка: підручник. 6-е вид., стер. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2003. 255 с.
107. Живко З. Б. Фінансовий моніторинг підприємства: проблеми, безпека і специфіка діяльності. Фінанси України. 2010. № 11. С. 93 - 100.
108. Зайцев Ю., Москаленко О. Теоретико-методологічні проблеми становлення сучасної політичної економії. Економічна теорія. 2015. № 4. С. 54-61.
109. Залізко В.Д. Методика оцінювання економічної безпеки сільських територій / В.Д. Залізко, В.І. Мартиненко // Економіка України. -2016. - № 1. – С. 19-34.
110. Запатрина И. Гармонизация подходов к развитию публично-частного партнерства в странах СНГ. URL.: <http://www.ukrppp.com/ru/speech> (дата обращения 22.12.2018).
111. Запатрина И. В. Потенциал публично-частного партнерства в развивающихся экономиках. Киев: Центродрук, 2011. 152 с.
112. Запатрина І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг. Економіка і прогнозування. 2010. № 4. С. 62-86.
113. Запатрина І. В. Розвиток державної підтримки публічно-приватного партнерства в Україні. Економіка і прогнозування. 2011. № 3. С. 9-24.
114. Запатрина І. В., Лебеда Т. Б. Проблеми розвитку державно-приватного партнерства в Україні як фактору макроекономічного зростання URL: <http://www.ukrppp.com/ru/speech?start=20> (дата звернення 02.01.2014)
115. Звітність Державного агентства автомобільних доріг про виконання Державного бюджету України. URL.: <http://ukravtodor.gov.ua/4489/zvity/> (дата звернення 7.11.2017)
116. Зубко Т.Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 3. С. 81-88. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2016_3_14. (дата звернення 13.11.2018)

117. Иванова Ю.В. Государственно-частное партнерство: опыт зарубежных стран и перспективы для Республики Беларусь. Держава та регіони. 2013. № 1. С. 197-202.

118. Ильяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. Актуальні проблеми економіки. 2003. № 3. С. 12-19.

119. Иванов С. М., Клименко К. В., Савостьяненко М. В. Актуальні питання реалізації програм фінансової допомоги ЄС в Україні. Фінанси України. 2017. № 9. С. 87-111.

120. Івченко І. Ю. Економічні ризики: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 304 с.

121. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Фінансово-економічна безпека торговельного підприємства. URL.: rsa.com.ua/science/Ільницька%20Г.Я._Тези.doc (дата звернення 13.11.2018)

122. Інновації: проблеми науки та практики: монографія / під ред. В. С. Пономаренка, М. О. Кизима, О. М. Тищенко. Харків: ФОП Александрова К.М.; ВД «ІНЖЕК», 2008. 232 с.

123. Інфраструктурні проекти з ЄБРР та ЄІБ. URL.: <https://mtu.gov.ua/content/infrastrukturni-proekti-z-ebrr-ta-eib.html?PrintVersion> (дата звернення 08.11.2017)

124. Історія економічних учень: у 2 ч. / За ред. В.Д. Базилевича. Київ: Знання, 2005. Ч. 2. 567 с.

125. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект. Київ: Атіка, 2005. 432 с.

126. Караєва Н. В., Левченко Л. О., Верченков О. Д. Застосування методу нечітких множин для визначення рівня економічної безпеки. Держава та регіони. 2011. № 2. С. 101-106.

127. Карковська В.Я. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства. Інтегроване стратегічне управління:

проблеми адміністрування, економічної безпеки та проектної діяльності : тези доп. міжвуз. наук.-практ. конф. (м. Львів 24–26 квітня 2013 р.). Львів, 2013. С. 31–32. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/22399> (дата звернення 23.12.2018)

128. Картузов Є. П. Вплив ризиків і загроз на стан фінансової безпеки підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9. С.115-124.

129. Картузов Є. П. Методи оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 10. С. 115-123.

130. Качинський А. Б. Індикатори національної безпеки: визначення та застосування їх граничних значень: монографія. Київ: НІСД, 2013. 104 с.

131. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. Фінанси України. 2011. № 7. С. 104-113.

132. Кизим М. О., Лелюк О. В. Економічна безпека України у газовій сфері: монографія. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 232 с.

133. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2003. 280 с.

134. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Оцінювання економічної безпеки підприємства: аналіз основних підходів URL.: http://77.121.11.9/bitstream/PolntNTU/1301/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9F%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B2_%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B8.PDF (дата звернення 13.11.2018)

135. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. Управління проектами та розвиток виробництва. 2015. № 3. С. 8-18. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2015_3_4 (дата звернення 13.02.2018).

136. Козлова С. В. Институциональна середина розвитку державно-частного партнерства. URL: (дата звернення 1.07.2014)
137. Козловський С. В., Кіреєва Е. А. Управління регіональною продовольчою безпекою на основі сучасних методів моделювання. Економіка України. 2015. № 8. С. 57-73.
138. Кокнаєва М. Оцінка фінансово-економічної безпеки підприємств торгівлі. Журнал європейської економіки. 2012. Том 11 (№ 3). С. 347-357.
139. Колесниченко В. Ф., Остапенко В. Н. Участие кредитных организаций в финансировании национальных проектов. Бізнес Інформ. 2011. № 2 (1). С. 44-47.
140. Конституція України. Дата оновлення: 02.06.2016. URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 22.12.2018).
141. Концептуальні засади розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки. Київ: ДП «ДерждорНДІ», 2018. 22 с.
142. Корнєєв М. В. Фінансовий сектор в умовах фінансіалізації економіки: теоретичні засади та світовий досвід: монографія. Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2014. 475 с.
143. Корнієнко Т. О. Економічна безпека підприємства як категорія економічної науки. URL.: <http://vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcl&j=9&id=11> (дата звернення 13.11.2018)
144. Корпорації та інтегровані структури: проблеми науки та практики: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 344 с.
145. Костирко Р. О., Темнікова Н. В. Фінансова безпека держави і фінансова спроможність підприємств: аналіз сучасного стану та взаємозв'язку. Фінанси України. 2013. № 4. С. 117-125.
146. Кредісов А. І. Теоретичні підходи до дослідження етапів розвитку ринкової економіки. Економіка України. 2017. № 9. С. 3-18.

147. Кредісов А. І., Білоус А. О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та його використання в Україні. Економіка України. 2016. № 2. С. 4-15.
148. Крупка М. І., Демчишак Н. Б. Сучасна парадигма фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні. Фінанси України. 2017. № 11. С. 47-64.
149. Кузьмін О. Є., Алексєєв І. В., Хома І. Б. Структурно-функціональна діагностика фінансово-економічної захищеності підприємства. Фінанси України. 2013. № 4. С. 106-116.
150. Лагутін В. Стабільність суспільного розвитку: досвід міждисциплінарного дослідження. Економічна теорія. 2017. № 2. С. 5-18.
151. Лаптії Т. М. Теоретичний зміст поняття і практика застосування партнерства в сучасній економіці. Економіка і регіон. 2012. № 6. С. 165-168. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2012_6_33 (дата звернення 22.12.2018).
152. Лачкова Л. І., Лачкова В. М., Постольна Н. О. Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємств торгівлі. Бізнес Інформ. 2016. № 11. С. 210-215.
153. Левковець О.М. Державно-приватне партнерство як інструмент економічних реформ. URL: library.nulau.edu.ua:8088/handle/123456789/3298 (дата звернення 22.06.2014)
154. Ліберманівські читання: економічна спадщина та сучасні проблеми: монографія / під заг. ред. В.С. Пономаренка, М.О. Кизима, О.Г. Зими. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. 296 с.
155. Літош Г. М. Економічні аспекти національної безпеки країни. Економіка та держава. 2010. № 8. С. 54-55.
156. Лубенець І.О. Методичні підходи до оцінювання фінансової безпеки підприємства. Держава та регіони. 2012. № 6. С. 134-138.

157. Львовчкін С. В., Опарін В. М., Федосов В. М. Суперечності фінансової теорії і практики в контексті циклічності економічного розвитку. *Фінанси України*. 2011. № 5. С. 3-13.
158. Лямець В.І., Тевяшев А.Д. Системний аналіз. Вступний курс. – 2-е вид., перероб. та допов. – Харків: ХНУРЕ, 2004. – 448 с.
159. Ляхович О. О. Інституційні та договірні форми державно-приватного партнерства. URL: journals.khnu.km.ua/vestnik/.../248-252.pdf (дата звернення 7.07.2014)
160. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
161. Мадиярова Э.С. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в Республике Казахстан. URL: www.group-global.org/storage_manage/download_file/1770 (дата обращения 1.07.2014)
162. Мажула О.В. Критерізація економічної безпеки держави. *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 126-130.
163. Малий І. Й. Розвиток економіки і держави: від політичної економії до науки управління. *Економічна теорія*. 2011. № 4. С. 7-14.
164. Малий І.Й. Еволюція довіри в тріаді відносин: держава-фірми-домашні господарства. *Економічна теорія*. – 2010. - № 3. – С. 73-79.
165. Малий І.Й. Розвиток економіки і держави: від політичної економії до науки управління. *Економічна теорія*. – 2011. - № 4. – С. 7-14.
166. Малиняк Б. С. Детінізація місцевих фінансів як передумова бюджетної децентралізації в Україні. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 69-80.
167. Манойленко О.В., Ягі М. Когнітивне моделювання забезпечення безпеки національної економіки України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 188-193.
168. Мартин О.М. Економічна безпека як складова національної безпеки *Наукові записки. Економіка*. Вип.22. С. 68-74. URL.: <http://eprints.oa.edu.ua/2132/> (дата звернення 22.12.2018).

169. Матвійчук І.О. Інституціоналізація управління соціально-економічними процесами в системі економічної безпеки. Держава та регіони. 2012. № 6. С. 139-143.

170. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України: затв. наказом Міністерства економіки України від 02.03.2007 р. № 60. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=03WN62B99B> (дата звернення 23.12.2018).

171. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України / за ред. С.І. Пирожкова. Київ: НІПМБ, 2003. 42 с.

172. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: затв. наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodichniRekomendatsii> (дата звернення 23.12.2018).

173. Механізми ефективного використання та розвитку транспортно-дорожнього комплексу України. Київ: НІСД, 2014. 60 с.

174. Мирова практика інституціонального забезпечення ГЧП. URL.: <http://www.g-k-h.ru/directory/articles/159/5562/> (дата звернення 7.07.2014).

175. Михайличенко К. М., Белашов Є. В. Відновлення транзитного потенціалу в контексті підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку транспортних послуг. URL.: <http://www.niss.gov.ua/articles/1844/> (дата звернення 14.10.2017)

176. Мишин В.М. Управление качеством. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 303 с.

177. Міщенко С.П. Фінансово-економічна безпека інфраструктури. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 176-179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_12 (дата звернення 23.12.2018)

178. Моделирование экономической безопасности: держава, регион, предприятие: монография / В. М. Геєць та ін. Харків: ВД: «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

179. Мойсеєнко І. П., Демчишин М. Я. Методологічні основи вимірювання рівня економічної безпеки держави. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 10. С. 90-98.
180. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
181. Момот Т. В., Філатова І. О., Тофанюк О. В. Економічна безпека корпоративних підприємств будівельної галузі. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011.
182. Москаленко О. М. Соціально-економічні результати технологічного державно-приватного партнерства у світі та проблеми його використання в Україні. Економічна теорія. 2011. № 4. С. 15-25.
183. Мостепанюк А. В. Світовий досвід реалізації проектів державно-приватного партнерства. Економіка та держава. 2011. № 11. С. 82-85.
184. Мостепанюк А. В. Аналіз світового досвіду розвитку державно-приватного партнерства та проблеми його застосування в Україні. Бізнес Інформ. 2012. № 1. С. 186-190.
185. Музиченко А. С., Бержанір А. Л. Державно-приватне партнерство як інститут взаємодії влади та бізнесу. Економічний простір. 2013. - № 75. – С. 100-108. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_6 (дата звернення 7.07.2014).
186. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. Київ: Видавництво КВІЦ, 1999. 462 с.
187. Наумов Д. Ю. Державно-приватне партнерство як інструмент державного управління економікою України, розвитку ринку праці та трудового потенціалу промисловості. Економіка та держава. 2011. № 2. С. 33-40.
188. Немченко В. В., Іванченкова Л. В., Ткачук Г. О. Фінансово-економічна безпека та її значення в підготовці фахівців. Економіка харчової

промисловості. 2012. № 3. - С. 55-57. URL.: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/echp_2012_3_15.pdf (дата звернення 22.12.2018).

189. Никифорук О. І. Реконструктивний розвиток транспорту України на сучасному етапі. Економіка і прогнозування. 2016. № 4. С. 81-90.

190. Никифорук О.І., Гусєв Ю.В., Чмирьова Л.Ю. Державно-приватне партнерство: інституціональне середовище для розвитку та модернізації інфраструктури України. Економіка і прогнозування. 2018. № 3. С. 70-101.

191. Ніколаєв Є. Б. Інтерпретація інтересів і загроз у концепції економічної безпеки. Економічна теорія. 2011. № 2. С. 34-46.

192. Нусінова О. В. Аналіз сучасних методів оцінювання окремих складових безпеки підприємства. Держава та регіони. 2011. № 5. С. 153-157.

193. Овчаренко Є. І. Сучасна економічна безпекологія: основні онтологічні протиріччя та напрями їх вирішення. Бізнес Інформ. 2016. № 11. С. 8-14.

194. Овчаренко Є. І., Богданов Р. І. Формування організаційної структури служби економічної безпеки підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2017. № 6. С. 175-184.

195. Оновлена Транспортна стратегія України. Напрямки політики. URL.: https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf (дата звернення 23.12.2018)

196. Опарін В. М., Федосов В. М., Юхименко П. І. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. Фінанси України. 2017. № 2. С. 110-128.

197. Основи методології та організації наукових досліджень / за ред. А. Є. Конверського. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

198. Остапенко О.Г. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики / О.Г. Остапенко, Т.М. Барановська [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=909> (дата звернення 21.02.16)

199. Отенко І. П., Іващенко Г. А., Воронков Д. К. Економічна безпека підприємства. Харків: ХНЕУ, 2012. 255 с.
200. Павлюк К. В., Дегтярь Н. В. Державно-приватне партнерство як механізм фінансування збереження екосистем. Фінанси України. 2012. № 9. С. 83-93.
201. Павлюк К. В., Іголкін І. В. Світовий досвід використання концесійної форми державно-приватного партнерства на залізницях та в дорожньому господарстві. Фінанси України. 2010. № 9. С.23-36.
202. Павлюк К. В., Павлюк С. М. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. Кіровоград, 2010. С. 10-19. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2010_17_4 (дата звернення 22.06.2014)
203. Павлюк К.В., Степанова О.В. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я. Фінанси України. 2011. № 2. С. 43-55.
204. Пельтек Л.В. Організація приватно-державного партнерства при реалізації проектів і програм розвитку промисловості регіону. URL: lib.chdu.edu.ua/pdf/monograf/47/16.pdf (дата звернення 7.07.2014)
205. Пельтек Л.В. Розвиток регіональної промислової політики держави: теорія, методологія, механізми : монографія. –Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 268 с. URL.: <http://lib.chdu.edu.ua/index.php?m=9&b=47> (дата звернення 26.09.2014)
206. Печенюк Н. М. Економічна безпека України в контексті управління зовнішнім боргом держави. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 8. С. 132-141.
207. Пильтяй О. Фінансова криза та державно-приватне партнерство. URL.: <http://www.ukrppp.com/ru/speech?start=20> (дата звернення 14.03.2014).

208. Пильтяй О. В. Типові моделі розподілу ризиків державно-приватних партнерств. URL.: <http://www.ukrppp.com/uk/speech/172--1-r> (дата звернення 14.03.2014).

209. Підгаєць С. Європейський досвід застосування моделей державно-приватного партнерства. Журнал європейської економіки. 2011. Том 10 (№ 3). С. 291-305.

210. Підтримка імплементації Угоди про асоціацію та Національної транспортної стратегії в Україні. Звіт про стратегічну екологічну оцінку. Резюме нетехнічного характеру. URL.: [https://mtu.gov.ua/files/Zakupivli/%D0%A0%D0%B5%D0%B7%D1%8E%D0%BC%D0%B5_%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%83_%D0%A1%D0%95%D0%9E%20\(1\).pdf](https://mtu.gov.ua/files/Zakupivli/%D0%A0%D0%B5%D0%B7%D1%8E%D0%BC%D0%B5_%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%83_%D0%A1%D0%95%D0%9E%20(1).pdf) (дата звернення 23.12.2018)

211. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 268 с.

212. Пойда-Носик Н. Н., Петришинець Л. В. Оцінка ефективності й оптимізація структури капіталу в системі фінансової безпеки підприємства. Фінанси України. 2010. № 10. С. 100-112.

213. Пойда-Носик Н. Н. Особливості функціонування та загрози фінансовій безпеці акціонерних товариств в Україні. Фінанси України. 2013. № 11. С. 84-99.

214. Положення Про Міністерство економічного розвитку і торгівлі: затв. Указом Президента України від 31.05.2011 р. № 634/2011. URL.: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/634/2011/page> (дата звернення 26.11.2017)

215. Полуянов В. П. Світова практика державно-приватного партнерства в інфраструктурному забезпеченні комунального господарства. Економіка України. 2012. № 9. С. 78-88.

216. Пономаренко В. С., Клебанова Т. С., Чернова Н. Л. Экономическая безопасность региона: анализ, оценка, прогнозирование: монография. Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2004. 144 с.

217. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. Нью Йорк, Женева: Организация объединенных наций, 2008. 114 с. URL.: http://www.ipamm-hse.ru/lib/metod/ppp_r.pdf (дата обращения 24.09.2014).

218. Предборський В.А. Економічна безпека держави: монографія. Київ: Кондор, 2005. 391 с.

219. Про автомобільні дороги: Закон України від 8.09.2005 р. № 2862-IV. Дата оновлення: 27.02.2018 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2862-15> (дата звернення 30.07.2018)

220. Про внесення змін до Закону України «Про джерела фінансування дорожнього господарства України» щодо удосконалення механізму фінансування дорожньої галузі: Закон України від 17.11.2016 р. № 1762-VIII Дата оновлення: 17.11.2016 URL.: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1762-19> (дата звернення 18.11.2017)

221. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Дата оновлення: 09.11.2017. URL.: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення 22.12.2018)

222. Про джерела фінансування дорожнього господарства України: Закон України від 18.09.1991 р. № 1562-XIII Дата оновлення: 27.02.2018 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1562-12> (дата звернення 18.11.2017)

223. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України від 01.07.2010 р. № 2411-VI. Дата оновлення: 21.06.2018 URL.: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2411-17> (дата звернення 22.12.2018).

224. Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.09.2011 р. № 1130.

Дата оновлення: 28.11.2012. URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1130-2011-%D0%BF/page> (дата звернення 22.12.2018).

225. Про затвердження Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування на 2013-2018 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2013 р. № 696 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/696-2013-%D0%BF/print> (дата звернення 10.11.2017)

226. Про затвердження Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.03.2018 р. № 382. URL.: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/382-2018-%D0%BF> (дата звернення 30.07.2018)

227. Про затвердження Методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.02.2011 р. № 232. Дата оновлення: 16.09.2015 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-%D0%BF> (дата звернення 31.01.2017).

228. Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг: Закон України від 14.12.1999 р. № 1286-XIV. Дата оновлення: 27.02.2018 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1286-14> (дата звернення 30.07.2018)

229. Про концесії: Закон України від 16.07.1999 р. № 997-XIV. Дата оновлення: 27.02.2018 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/про%20концесії> (дата звернення 23.12.2018)

230. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 02.10.2018 URL.: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/main/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 22.12.2018).

231. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Дата оновлення: 21.06.2018 URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (дата звернення 22.12.2018).

232. Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України: Постанова Верховної Ради України від 11.12.2014 р. № 26-VIII Дата оновлення: 11.12.2014 URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/26-19> (дата звернення 22.12.2018).

233. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами: Закон України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. Дата оновлення: 16.09.2014 URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#n2> (дата звернення 22.12.2018).

234. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року "Про Стратегію національної безпеки України": Указ Президента України від 26.05.2015 р. № 287/2015 Дата оновлення: 26.05.2015 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> (дата звернення 23.12.2018)

235. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. Дата оновлення: 12.01.2015 URL.: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення 22.12.2018).

236. Про схвалення концепції Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.01.2018 р. № 34-р. URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/34-2018-%D1%80> (дата звернення 30.07.2018)

237. Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.08.2012 р. № 569-р Дата оновлення: 15.08.2012 URL.: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80> (дата звернення 3.01.2017)

238. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.08.2013 р. № 739-р Дата оновлення: 14.08.2013. URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80> (дата звернення 22.12.2018).

239. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.09.2009 р. № 1184-р Дата оновлення: 16.09.2009. URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1184-2009-%D1%80> (дата звернення 22.12.2018).

240. Про схвалення національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/pro-shvalennya-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku> (дата звернення 30.07.2018)

241. Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.10.2010 р. № 2174-р. URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80> (дата звернення 15.10.2017)

242. Пустовойт О.В. Політика розвитку внутрішнього ринку та Угода про асоціацію Україна-ЄС: спільність і суперечність завдань. Економіка і прогнозування. 2015. № 1. С. 49-63.

243. Пухкал О.Г. Національні інтереси України як рушійна сила суспільного розвитку. Економіка та держава. 2012. № 8. С. 99-101.

244. Пыльтяй А. В. Государственно-частное партнерство как составляющая национальной стратегии развития. URL.: <http://www.ukrppp.com/ru/speech/171--1-г> (дата звернення 14.03.2014).

245. Радіонов Ю. Д. Оцінка ефективності державних видатків. Економіка України. 2013. № 12. С. 76-87.

246. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.

247. Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. URL: http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/investmentpolicy/doc20131008_5 (дата звернення 24.09.2014)

248. Решетило В. П., Наумов М. С., Федотова Ю. В. Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки: монографія. Харків: ХНУМГ, 2014. 275 с.

249. Риск-менеджмент инноваций / Васильева Т. А. и др. Сумы: Деловые перспективы, 2005. – 260 с.

250. Різник Н. А. Зовнішньоекономічна безпека регіону: сутність і проблеми забезпечення. Держава та регіони. 2012. № 4. С. 54-58.

251. Рыбалкин Н. Природа безопасности. Вестник Московского университета. Серия 7. Философия. 2003. №5. С. 36-52 URL.: <http://www.novsu.ru/npe/files/um/1412/bg/shell/arh/stat/staty/Рыбалкин%20Н.%20Природа%20безопасности.htm> (дата звернення 10.12.2014)

252. Савельев Є., Куриляк В. Валютнокурсова політика України: сучасні тенденції та вибір валютного курсу. Журнал європейської економіки. 2016. Том 15 (№ 4). С. 424-444.

253. Сазонов В. Е. Государственно-частное партнерство: гражданско-правовые аспекты: монографія. Москва: Российский университет дружбы народов, 2012. 492 с.

254. Сидорова Е. Н., Трынова А. В. Государственно-частное партнерство в инновационной сфере. Бізнес Інформ. 2011. № 11. С. 78-80.

255. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади). Київ: НАДУ, 2012. 544 с.

256. Сіденко В. Глобальні кризи ХХІ століття: політекономічний підхід. Економічна теорія. 2015. № 4. С. 12-17.

257. Скриньковський Р.М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 3. С. 414-418. URL.: global-national.in.ua/archive/3-2015/87.pdf (дата звернення 13.11.2018)

258. Смагулов Б. С. Единая площадка государственно-частного партнерства – качественное и форсированное развитие ГЧП. Ежеквартальный экономический журнал. 2010. № 2(18). С. 100-103.

259. Солодовнік О. О. Диспропорції розвитку зовнішнього середовища корпоративного сектору економіки України. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 7. С. 73 – 80.

260. Солодовнік О. О. Інституційне середовище публічно-приватного партнерства. Ефективна економіка. 2014. № 11. URL.: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3560>. (дата звернення 22.12.2018)

261. Солодовнік О. О. Інституційний підхід до дослідження публічно-приватного партнерства. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: монографія / за наук. ред. В. С. Ніценка – Одеса, 2016. – С. 95-117.

262. Солодовнік О. О. Макрофінансові ризики структурної перебудови економіки України. Вісник Дніпропетровського університету. 2011. № 10/1. Том 19. С. 73 – 79.

263. Солодовнік О. О. Фінансові домінанти структурної перебудови економіки України. Схід. 2010. № 3. С. 56 – 59.

264. Солодовнік О. О., Момот Т. В. Особливості механізмів реалізації проектів ППП у різних секторах економіки: міжнародний досвід та вітчизняна практика. Законодавче забезпечення розвитку реального сектору економіки: науково-практичне видання. Київ: Інститут законодавства Верховної Ради України, 2016. Вип. 3. С. 361-389.

265. Столбов В.Ф. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств [Електронний ресурс] / В.Ф.

Столбов, Г.М. Шаповал. - Режим доступу:
<http://eprints.kname.edu.ua/view/types/article.html>

266. Стратегічний план розвитку автомобільного транспорту та дорожнього господарства на період до 2020 року: затв. наказом Міністерства інфраструктури України від 21.12.2015 р. № 548 URL.: <https://mtu.gov.ua/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE.pdf> (дата звернення 23.12.2018)

267. Стратегія реформування та розвитку дорожньої галузі України. URL.: <https://www.slideshare.net/Ministerstvo/ss-55540916> (дата звернення 9.10.2017)

268. Сухоруков А., Харазішвілі Ю. Теоретико-методологічний підхід до інтегральної оцінки та регулювання рівня економічної безпеки держави. Банківська справа. 2011. № 4. С. 13-32.

269. Теорія контрактів: у чому суть відкриттів нобелівських лауреатів-2016. URL.: <http://forbes.net.ua/ua/nation/1422320-teoriya-kontraktiv-u-chomu-sut-vidkrittiv-nobelivskih-laureativ-2016> (дата звернення 22.12.2018).

270. Технічний стан автомобільних доріг загального використання. URL.: <https://mtu.gov.ua/content/tehnichniy-stand-avtomobilnih-dorig-avtomobilnih-dorig-zagalnogo-vikoristannya.html> (дата звернення 7.11.2017)

271. Тимошенко О. В. Методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки держави. Бізнес Інформ. 2014. № 6. С. 32-37.

272. Тінізація економіки в Україні: причини та напрями подолання : монографія / за заг. ред. В. О. Онищенко та Г. В. Козаченко. Полтава : ПолтНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2016. — 338 с.

273. Ткаченко А. М., Резніков О. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С. 101-106.

274. Толстоброва Н. А., Кожемякин Л. В. Исследование форм и условий развития государственно-частного партнерства в отечественной практике. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-form-i-usloviy-razvitiya-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-otechestvennoy-praktike> (дата звернення 1.07.2014)
275. ТОП-100. Огляд найбільших державних підприємств України. 2016 рік. URL.: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=40a27e1b-8234-43d3-a37f-c4c752729fca&tag=FinansovaZvitnistPidprimstv> (дата звернення 26.11.2017)
276. Тринчук С. В. Державно-приватне партнерство – теоретичне осмислення феномену. Економіка та держава. 2009. № 11. С. 208-211.
277. Тропіна В.Б. До питання про публічні фінанси. Фінанси України. 2009. № 12. С. 28-34.
278. Україна у цифрах 2017. Статистичний збірник. Київ, 2018. 241 с.
279. Федотова Е. Л., Деревцова Е. Н. Партнерские отношения как феномен современного общества. URL.: http://www.rusnauka.com/37_DWS_2014/Psihologia/12_181587.doc.htm (дата звернення 3.02.15).
280. Федулова Л. І. Фінансові аспекти державно-приватного партнерства. Фінанси України. 2012. № 12. С. 79-92.
281. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Т. Г. Васильців та ін. Львів: Ліга-Прес, 2012. 386 с. URL.: <http://lv.niss.gov.ua/catalogue/6/> (дата звернення 22.12.2018).
282. Франчук В.І. Загрози корпоративній безпеці як об'єкт . Актуальні проблеми економіки. 2009. № 9. С. 148-154.
283. Фролов С. М., Білопільська О. О. Державно-приватне партнерство як механізм інвестування інноваційних технологій поводження з відходами. Бізнес Інформ. 2013. № 3. С. 181-185.

284. Халіна В. Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. Вип. 1. С. 173-181. URL.: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_24 (дата звернення 13.11.2018)

285. Харазішвілі Ю. М., Дронь Є. В. Міжрегіональний рух товарів і послуг як новітній індикатор економічної безпеки регіонів України. Економіка України. 2014. № 12. С. 38-56.

286. Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І. Проблеми оцінки та інтегральні індекси сталого розвитку промисловості України з позицій економічної безпеки. Економіка України. 2017. № 2. С. 3-23.

287. Харазішвілі Ю., Дронь Є. Проблеми інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки держави. Банківська справа. 2015. № 1-2. С. 3-21.

288. Харазішвілі Ю., Шевченко А. Концепція модернізації сталого розвитку залізничного транспорту з позицій економічної безпеки. Банківська справа. 2017. № 2. С. 27-43.

289. Харазішвілі Ю.М., Дронь Є.В. Адаптивний підхід до визначення стратегічних орієнтирів економічної безпеки України. Економіка України. 2014. № 5. С. 28-45.

290. Харазішвілі Ю.М., Сухоруков А.І., Крупельницька Т.П. Щодо вдосконалення методології інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки України: аналіт. записка. Київ: НІСД, 2013 р. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1358> (дата звернення 23.12.2018)

291. Хаустова В. Є. Промислова політика в Україні: формування та прогнозування: монографія. Харків: ВД «ИНЖЕК», 2015. 384 с.

292. Хомініч В.С. Сценарний підхід в СППР при аналізі регіональної безпеки. URL.: http://conf.atsukr.org.ua/conf_files/conf_dir_22/hominich_sppr2012.pdf

293. Черевиков Є. Л. Передумови розвитку публічно-приватного партнерства у сфері житлово-комунального господарства в Україні. Економіка та прогнозування. 2010. № 1. С. 99-110.

294. Черняк Г.М. Оцінювання рівня економічної безпеки енергетичних підприємств в умовах євроінтеграції. URL.: ev.fmm.kpi.ua/article/download/45198/41471 (дата звернення 13.11.2018)

295. Чмиленко Ф. О., Жук Л. П. Посібник до вивчення дисципліни «Методологія та організація наукових досліджень». Діпро: РВВ ДНУ, 2014. 48 с.

296. Чукаєва І. К., Бган Л. Г. Державно-приватне партнерство у реалізації проектів енергетичної інфраструктури. Економіка і прогнозування. 2012. № 4. С. 46-53.

297. Чухно А. Інституціоналізм: теорія, методологія, значення. Економіка України. 2008. № 6. С. 4-13.

298. Чухно А. А. Модернізація економіки та економічна теорія. Економіка України. 2012. № 10. С. 24-33.

299. Шемаєва Л.Г. Оцінка рівня фінансової безпеки сектору державних фінансів України. Фінанси України. 2012. № 1. С. 116-122.

300. Шкарлет С. М. Формування стратегії розбудови економіки інформаційного типу з метою забезпечення економічної безпеки держави. Економіка України. 2016. № 3. С. 17-28.

301. Шликов Д. В. Правова природа майна як форми державно-приватного партнерства : дис.. ... канд. юрид. наук : 12.00.04 . Харків, 2010. – 183 с.

302. Штангрет А. М., Котляревський Я. В., Мельников О. В. Фінансова безпека підприємства: методичні засади управління. Фінанси України. 2013. № 11. С. 56-65.

303. Щодо розвитку державно-приватного партнерства як механізму активізації інвестиційної діяльності в Україні. URL.: <http://www.niss.gov.ua/articles/816/> (дата звернення 14.03.2014).
304. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. / В. С. Гусев и др. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 288 с.
305. Юрків Н. Я. Регіональні чинники фінансової безпеки реального сектору економіки. Фінанси України. 2011. № 12. С. 99-110.
306. Якубович З.В. Недоліки оцінювання рівня економічної безпеки підприємства та шляхи їх усунення. URL.: ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12384/1/012_Nedoliki%20metodik_71_76_704.pdf (дата звернення 13.11.2018)
307. Янків М. Д., Флейчук М. І. Методичні аспекти аналізу рівня економічної безпеки регіону. URL.: <mev.lac.lviv.ua/downloads/mev4/stati/flejchuk.pdf> (дата звернення 23.12.2018)
308. Ярочкин В. И., Бузанова Я. В. Теория безопасности. Москва: Академический проект: Фонд «Мир», 2005. 176 с.
309. Bull M., Mauchan A., Wilson L. Toll-Road PPPs: Identifying, Mitigating and Managing Traffic Risk. PPIAF. World Bank Group. URL.: <https://www.globalinfrastructure.org/sites/gif/files/Traffic%20Risk.pdf> (дата звернення 17.07.2018)
310. Chou J.-Sh., Pramudawardhani D. Cross-country comparisons of key drivers, critical success factors and risk allocation for public-private partnership projects. International Journal of Project Management. 2015. Vol. 33. Iss.5. P. 1136-1150. URL.: <https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/845043405444286> (дата звернення 14.05.2017).
311. Corrigan M. B., Hambene J., Hudnut W., Levitt R. L., Stainback J., Ward R., Witenstein L. Ten Principles for successful Public-Private Partnerships URL.: uli.org/wp-content/uploads/2005/01/TP_Partnerships.pdf (дата звернення 27.09.2014)

312. European PPP Expertise Centre. URL.: <http://www.eib.org/epes/index.htm> (дата звернення 14.05.2017).

313. European PPP report 2007. URL.: https://www.irfnet.ch/files-upload/knowledges/DLAPiper_European-PPP-Report2007.pdf (дата звернення 17.08.2017)

314. G. Hamilton The challenges of capacity building in PPP in Central Asia: speech on the III Astans Economic Forum, Kazakhstan, 1-2 July, 2010.

315. Government of New Brunswick (Canada) URL.: <https://www.gnb.ca/0158/reports/protocol/protocol.htm> (дата звернення 22.09.2014)

316. Green paper on public-private partnerships and community law on public contracts and concessions URL.: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52004DC0327>(дата звернення 25.09.2014)

317. Linder, Stefen H. Coming to Terms with the Public-Private Partnership, A Grammar of Multiple Meanings, American Behavioral Scientist, 43 (September, 1999): 35-51. Reprinted in Pauline Vaillancourt Rosenau (ed.) Public-Private Policy Partnerships, MIT Press, Cambridge, NA, 2000, 19-36; and in Darrin Grimsey and Mervyn Lewis (eds.) The Economics of Public Private Partnerships, International Library of Critical Writings in Economics, Volume 183, Northampton, MA: Edward Elgar, 2005, 75-91.

318. Market Update Review of the European PPP Market in 2010. European PPP Expertise Centre URL.: www.varna.bg/en/getfile.html/id/cd10c7f376188a4a2ca3e8fea2c03aeb

319. Market Update Review of the European PPP Market in 2011. European PPP Expertise Centre. URL.: <http://www.eib.org/en/infocentre/publications/all/epes-market-update-2011.htm> (дата звернення 22.12.2018).

320. Market Update Review of the European PPP Market in 2012. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.eib.org/attachments/epes/epes_market_update_h1_2012_en.pdf (дата звернення 22.12.2018).

321. Market Update Review of the European PPP Market in 2013. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2013_en.pdf (дата звернення 22.12.2018).

322. Market Update Review of the European PPP Market in 2014. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.sdit.mnec.gr/sites/default/files/assets/epec_market_update_2014_en.pdf (дата звернення 22.12.2018).

323. Market Update Review of the European PPP Market in 2015. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2015_en.pdf (дата звернення 22.12.2018).

324. Market Update Review of the European PPP Market in 2016. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2016_en (дата звернення 22.12.2018).

325. Market Update Review of the European PPP Market in 2017. European PPP Expertise Centre. URL.: http://www.eib.org/attachments/epec/epec_market_update_2017_en.pdf (дата звернення 22.12.2018)

326. Maslyukivska O. Review of the national policy, legislative and institutional environment necessary for the establishment of municipal public private partnerships (PPPs) for public service delivery and local development in the Europe and CIS region. OECD, 2006. 18 p.

327. National Council for Public-private partnership. URL: <http://www.ncppp.org/ppp-basics/glossary-of-terms/> (дата звернення 02.01.2014)

328. National Public Private Partnership Policy Framework (Рада уряду Австралії) URL.:

http://www.infrastructureaustralia.gov.au/public_private/ppp_policy_guidelines.aspx
(дата звернення 24.09.2014)

329. Nunzia Carbonara, Nicola Costantino, Louis Gunnigan, Roberta Pellegrino. Risk Management in Motorway PPP Projects: Empirical-based Guidelines. URL.:
<https://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com.ua/&httpsredir=1&article=1033&context=beschrecart> (дата звернення 16.07.2018)

330. Private Participation in Infrastructure Database. URL.:
<http://ppi.worldbank.org/> (дата звернення 22.12.2018)

331. Public-Private Partnership Failures. URL.:
www.dot.state.mn.us/tfac/docs/PPP%20Failures.pdf (дата звернення 22.12.2018).

332. Public-private partnerships A better way for health care and life sciences to join forces. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-public-private-partnerships/\\$FILE/ey-public-private-partnerships.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-public-private-partnerships/$FILE/ey-public-private-partnerships.pdf) (дата звернення 02.01.2014)

333. Public-Private Partnerships and Insurance Regulation. URL:
<https://harvardlawreview.org/2008/03/public-private-partnerships-and-insurance-regulation/> (дата звернення 02.01.2014)

334. Public-private partnerships in public transportation: policies and principles for the transit industry. URL: <https://www.transit.dot.gov/funding/public-private-partnerships-public-transportation-policies-and-principles-transit-industry>
(дата звернення 26.09.2014)

335. Public-Private-Partnership in Infrastructure Resource Center. World Bank Group URL.: <https://pppknowledgelab.org/guide/sections/1-introduction> (дата звернення 22.12.2018).

336. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships (I). URL.:
<http://www.oecd.org/governance/oecdprinciplesforpublicgovernanceofpublic-privatepartnerships.htm>(дата звернення 26.09.2014)

337. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. URL.: <https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf> (дата звернення 22.12.2018)

338. Rweyemaimi D. Public-Private Partnerships: An alternative financing mechanism for delivering Public Services. URL.: <http://www.uongozi.or.tz/publication.php> (дата звернення 1.07.2014)

339. Sakatsume T., Chirmiciu A. Towards a more effective measurement of the environment for public-private partnerships. URL.: <https://www.ebrd.com/downloads/research/news/lit112b.pdf> (дата звернення 1.07.2014)

340. Study on “State of the Art of Electronic Road Tolling”. Report. October 2015. URL.: https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/modes/road/road_charging/doc/study-electronic-road-tolling.pdf (дата звернення 3.1.2017)

341. Verhoest K., Carbonara N., Lember V., Petersen O.H., Scherrer W., van den Hurk M. Public Private Partnerships in Transport: Trends & Theory P3T3. URL.: file:///C:/Users/User/Downloads/TU1001_2013_P1countryprofiles.pdf (дата звернення 16.07.2018)

342. Vyhovska V.V., Marhasova V.G., Klymenko T.V. The simulation modeling of the safety level of the insurance market in Ukraine. Scientific bulletin of Polissia. 2016. № 3 (7). P. 224-234.

Додаток А

Таблиця А.1

Визначення поняття «ДПП», представлені в літературних джерелах

Джерело	Автор, країна	Визначення
1	2	3
Перший підхід до визначення властивості ДПП, в основі якого економічна природа відносин публічної влади і приватного сектора		
[31, с. 97]	І. А. Брайловський	як економічну категорію державно-приватне партнерство необхідно розглядати у широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні, ДПП полягає в розподілі ризиків між державою і приватним сектором з метою покласти управління ними на того, хто може робити це більш ефективно, пом'якшити їх негативні наслідки; це метод надання державних послуг який поєднує приватний і державний сектор на довгостроковій контрактній основі, закріплюючи за кожною стороною певні зобов'язання. У вузькому розумінні ДПП є механізмом економічної політики держави, який дозволяє залучити позабюджетні джерела фінансування, а також інтелектуальні, технологічні, управлінські й інші ресурси приватного сектора до вирішення суспільно-важливих інвестиційних завдань
[92]	Б. О. Винницький, М. Лендъел, Б. П. Онищук	система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, у яких приватній організації надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, аніж при використанні традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менше, аніж при використанні механізму приватизації. При цьому захист державних і комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів

1	2	3
[83]	Н.Е. Деева, В.В. Хмурова	модель співробітництва бізнесу та держави, яка дозволяє реалізовувати важливі соціальні проекти за допомогою інновацій, капіталу та ресурсів приватного бізнесу
[94]	Н.Г. Дутко	форма співпраці, взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування з приватним сектором для координації та реалізації діяльності з проектування, будівництва, реконструкції, ремонту, керування (експлуатації) об'єктів, коли ресурси обох партнерів поєднуються, з відповідним розподілом фінансів, ризиків, обов'язків і відповідальності, а також для підтримки в належному стані об'єктів виробничої, соціальної інфраструктури, підвищення рівня послуг як ефективного інструменту соціально-економічного розвитку територій
[104]	Я.А. Жаліло	довгострокові відносини між суб'єктами владних повноважень та підприємствами чи їхніми громадськими об'єднаннями щодо вирішення важливих для усього суспільства соціально-економічних проблем
[185]	А. С. Музиченко, А. Л. Бержанір	добровільне, публічне, юридично оформлене взаємовигідне співробітництво держави і приватного сектора, засноване на консолідації та об'єднанні ресурсів або інших внесків сторін, поділі в заздалегідь визначених пропорціях прав, обов'язків, ризиків, результатів, а також засноване на врахуванні інтересів сторін і спільної координації зусиль з метою ефективної реалізації в різних галузях проектів, що мають істотне значення для суспільства
[187]	Д.Ю. Наумов	форма кооперації державної влади та приватного бізнесу, заснована на контракті державно-приватного партнерства на забезпечення і виконання суспільних потреб та досягнення соціального ефекту, в утриманні інфраструктури та (або) надання послуг шляхом фінансування,

1	2	3
		будівництва, реконструкції, і (або) управління об'єктами державної та комунальної власності, які не підлягають приватизації
[209]	С. Підгаєць	співробітництво держави, суб'єктів підприємницької діяльності та суспільних інститутів в різних сферах суспільної діяльності для реалізації суспільно значущих та пріоритетних для держави проектів за її політичної та інституційної підтримки, об'єднання ресурсів сторін, справедливого та ефективного розподілу ризиків між партнерами, прозорості та рівноправності для забезпечення ефективного розвитку економіки
[254]	Е. Н. Сидорова, А. В. Тринава	система взаємодії держави і бізнесу з метою реалізації суспільно значущих проектів і програм у широкому спектрі галузей промисловості та галузей наукових досліджень
[276]	С.В. Тринчук	це комплекс взаємовідносин держави і бізнесу, в якому реалізуються взаємні права і обов'язки на взаємну користь та суспільне благо
[221]	Закон України «Про державно-приватне партнерство» (Україна, 2010 із змінами, внесеними згідно із Законом № 817-VIII від 24.11.2015)	співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами - підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом.
[112]	Міжнародна фінансова корпорація	відносини, за допомогою яких приватний сектор забезпечує суспільство інфраструктурними активами та інфраструктурними послугами, котрі традиційно надаються державою

1	2	3
[112]	Азіатський банк розвитку	низка можливих відносин між державним та приватним суб'єктами в контексті інфраструктурних та інших послуг
[337]	Австралія (Штат Вікторія)	надання інфраструктури та будь-якої пов'язаної допоміжної послуги, яка передбачає приватні інвестиції або фінансування, з поточною вартістю платежів за послугу, яка повинна здійснюватися урядом (та/або споживачами) понад 10 мільйонів AUD за період партнерства, які не стосуються загальної закупівлі послуг.
[337]	Великобританія	заходи, що характеризуються спільною роботою між державним та приватним секторами. У їхньому широкому сенсі вони можуть охоплювати всі види співпраці через інтерфейс приватного та державного секторів, що передбачає спільну співпрацю та розподіл ризиків для надання політики, послуг та інфраструктури (HMT, Infrastructure Procurement: Delivering LongTerm Value, March 2008).
[112]	Японія	ефективне поліпшення соціальної інфраструктури, гарантування надання доступних та якісних послуг населенню шляхом здійснення заходів зі сприяння регулюванню відносно об'єктів державної власності шляхом використання приватного фінансування, управлінських і технічних можливостей, що забезпечує позитивний вклад у розвиток економіки
Другий підхід до визначення властивості ППП, в основі якого організаційно-правова форма взаємодії між публічною владою та приватним сектором		
[1, с. 28]	М. Ю. Авксентьев	поєднання вмінь та можливостей держави і приватних інститутів для надання суспільно необхідних послуг, за якого партнери домовляються ділити ризики та прибутки спільного проекту

1	2	3
[4]	Б. Акітобі, Р. Хеммінг, Г. Шварц	відноситься до домовленостей, в рамках яких приватний сектор надає активи і послуги інфраструктури, які традиційно надаються органами державного управління.
[19]	Н.В. Безбах	інституціональний і організаційний альянс державної влади і приватного бізнесу з метою реалізації суспільно значущих проектів у широкому спектрі сфер діяльності – від розвитку стратегічно важливих галузей економіки до надання суспільних послуг в масштабах всієї країни або окремих територій
[59, с. 18]	В. Г. Варнавський, А. В. Кліменко, В. О. Корольов	юридично закріплена форма взаємодії * між державою і приватним сектором щодо об'єктів державної і муніципальної власності, а також послуг, що виконуються і надаються державними та муніципальними органами, установами та підприємствами, з метою реалізації суспільно значущих проектів в широкому спектрі видів економічної діяльності *) Можливі форми такої взаємодії: закон, контракт (договір, угода), статут компанії тощо.
[42]	К. Вернер	закріплене договором довгострокове співробітництво державних виконавчих органів, з одного боку, і приватного сектора економіки - з іншого, при якому необхідні для отримання взаємної вигоди ресурси (наприклад, «ноу-хау», засоби виробництва, капітал, персонал тощо) вносяться в якості капіталу у спільне підприємство, що створюється в певній організаційно-правовій формі, а наявні ризики проекту оптимально розподіляються та управляються відповідно до компетентності партнерів
[117]	Ю. В. Іванова	об'єднання коштів, зусиль держави і приватних компаній на взаємовигідній основі в середньо- і довгостроковому періоді

Продовження табл. А.1

1	2	3
[317]	Ст. Ліндер	інституційна домовленість, що втілює таку угоду про співпрацю державних органів та приватного сектору, за якої створюється спільний об'єкт власності (спільне підприємство), у якому держава має одного або більше приватних партнерів
[253]	В. Є. Сазонов	комплексний адміністративно-правовий, фінансово-правовий, цивільно-правовий та економічний механізм співпраці органу публічної влади (органу державної влади або органу місцевого самоврядування - державного / муніципального партнера) з приватним (недержавним, немуніципальним) суб'єктом господарювання (приватним партнером / групою приватних партнерів) у публічних інтересах, що характеризується розмежуванням між партнерами відповідальностей, у тому числі з управління ризиками, і проєктованих витрат і доходів, довгостроковою складноструктурованою функціонально-цільовою (корреально-функціональною та конкордантно-цільовою) консолідацією фінансових, майнових, організаційно-управлінських, освітньо-компетентнісних, науково-інноваційних та інших матеріальних і нематеріальних ресурсів органу публічної влади та приватного партнера, що забезпечують досягнення коопераційного, синергетично-системного та мультиплікативного соціально-економічних ефектів, з метою спільної реалізації проєкту (комплексу проєктів) зі створення, реновації / модернізації (у тому числі на основі якісно-вартісної оптимізації) або експлуатації фінансово-містких публічних сервісно-інфраструктурних об'єктів або систем або надання публічних послуг, що традиційно відносяться до ведення публічної влади.

1	2	3
[296]	І. К. Чукаєва, Л. Г. Бган	інституційний та організаційний альянс державної влади і приватного бізнесу з метою реалізації суспільно значимих проектів у широкому спектрі діяльності від розвитку стратегічно важливих галузей економіки до надання громадських послуг у масштабах всієї країни або окремих територій
[333]	Гарвардський огляд	ППП це інституційна домовленість, яка включає такий тип спільного підходу; це спільне підприємство між урядом та одним або кількома суб'єктами приватного сектора
[337]	Організація економічного співробітництва та розвитку	ППП - це довгострокові контрактні угоди між урядом та приватним партнером, за якими останній здійснює та фінансує державні послуги з використанням основного капіталу, поділяючи пов'язані з ним ризики
[314]	Економічна комісія ООН у Європі	інноваційна контрактна угода між публічним та приватним секторами у наданні публічних послуг і розбудові інфраструктури. Воно поєднує у собі найкраще, що мають ці сектори: ресурси приватного сектора, його кваліфікаційні здібності, технології та потенціал публічного сектора щодо економічного регулювання та захисту публічних інтересів
[335; 332]	Група Світового банку, Аудиторсько-консалтингова компанія «Ernst & Young»	довгостроковий контракт між приватною стороною та державною установою для надання публічних активів чи послуг, в яких приватна сторона несе значний ризик, а відповідальність за управління та винагорода пов'язана з виконанням.
[209; 85]	Міжнародна консалтингова компанія «Deloitte»	контрактна угода між урядовим агентством і приватною компанією, що дає можливість останній збільшити її роль у наданні суспільних послуг
[85]	Аудиторська компанія «Pricewaterhouse Coopers»	угода, структура якої припускає спільну роботу державного і приватного секторів для досягнення загальної мети, тобто поєднання зусиль держави з можливостями приватного сектору

1	2	3
[327]	Національна рада США з питань ППП	Відповідно до ППП, яке іноді називається публічно-приватною ініціативою, між партнерами публічного та приватного секторів формується договірне рішення. Ці заходи зазвичай передбачають державне агентство, яке укладає контракти з приватним партнером, для реконструкції, будівництва, експлуатації, обслуговування та / або управління об'єктом або системою, повністю або частково, що забезпечує державну службу. За цими домовленостями агентство може зберігати право власності на громадські об'єкти чи систему, але приватна сторона, як правило, інвестує власний капітал для розробки та розвитку майна. Як правило, кожен партнер має частку в доходах від партнерства. Таке підприємство, хоча і договірне угода, відрізняється від типового контракту на обслуговування, оскільки партнер приватного сектору зазвичай робить істотні готівкові інвестиції в ризик у власний капітал, а державний сектор отримує доступ до нових можливостей для отримання доходу або послуг без необхідності платити приватному сектору
[337]	Корея	проект з будівництва та експлуатації інфраструктури, такої як дорожні, портові, залізничні, шкільні та екологічні об'єкти, які традиційно будуються та управляються державним фінансуванням, з приватним капіталом, таким чином, використовуючи креативність та ефективність приватного сектору
[337]	Південна Африка	комерційна угода між державною установою та приватним партнером, в якій приватна сторона або виконує інституційну функцію від імені установи на визначений або невизначений термін, або набуває використання державної власності для у власних комерційних цілях на

1	2	3
		певний або невизначений термін. Приватна сторона отримує вигоду для виконання функції або шляхом використання державної власності як шляхом компенсації з фонду доходів, так і зборів або комісій, стягваних приватною стороною від користувачів або замовників наданої їм послуги, або поєднання таких компенсація та такі збори або збори
[112]	Пуерто-Ріко	будь-яка угода між державним органом та однією чи більше особами щодо здійснення операцій, функцій, послуг або обов'язків державного органу, а також з проектування, розроблення, фінансування, утримання чи експлуатації інфраструктурних об'єктів

Складено автором

Таблиця А.2

Суб'єктний склад поняття «ППП» у дефініціях, запропонованих авторами

Джерело	Автор, країна	Визначення
1	2	3
Перший підхід до визначення властивості ППП, в основі якого економічна природа відносин публічної влади і приватного сектора		
[104]	Я. А. Жаліло	суб'єкти владних повноважень підприємства чи їхні громадські об'єднання
[92]	Б. О. Винницький, М. Лендъел, Б. П. Онищук	орган публічної влади (управління) приватна організація
[276]	С. В. Тринчук	державна бізнес
[94]	Н. Г. Дутко	органи державної влади, органи місцевого самоврядування приватний сектор
[187]	Д. Ю. Наумов	державна влада приватний бізнес
[209]	С. Підгаєць	державна суб'єкти підприємницької діяльності та суспільні інститути
[254]	Е. Н. Сидорова, А. В. Тринова	державна бізнес
[31, с. 97]	І. А. Брайловський	державна приватний сектор
[221]	Закон України «Про державно-приватне партнерство» (Україна, 2010 із змінами, внесеними згідно із Законом № 817-VIII від 24.11.2015)	державна в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування юридичні особи, крім державних та комунальних підприємств, або фізичні особи – підприємці

Продовження табл. А.2

1	2	3
[217, с. 1]	Європейська економічна комісія ООН	державні й муніципальні структури приватний сектор
[112]	Міжнародна фінансова корпорація	державна приватний сектор
[112]	Азіатський банк розвитку	державний суб'єкт приватний суб'єкт
[337]	Великобританія	державний сектор приватний сектор
[185]	А. С. Музиченко, А. Л. Бержанір	державна приватний сектор
Другий підхід до визначення властивості ППП, в основі якого організаційно-правова форма взаємодії між публічною владою та приватним сектором		
[4]	Б. Акітобі, Р. Хеммінг, Г. Шварц	органи державного управління приватний сектор
[317]	Ст. Ліндер	державний орган приватний сектор
[42]	К. Вернер	державні виконавчі органи приватний сектор
[333]	Гарвардський огляд	уряд один або кілька суб'єктів приватного сектора
[1, с. 28]	М. Ю. Авксентьєв	державна приватні інститути
[59, с. 18]	В. Г. Варнавський, А. В. Кліменко, В. О. Корольов	державна приватний сектор
[19]	Н. В. Безбах	державна влада приватний бізнес

Продовження табл. А.2

1	2	3
[296]	І. К. Чукаєва, Л. Г. Бган	державна влада приватний бізнес
[253]	В. Є. Сазонов	орган публічної влади (орган державної влади або орган місцевого самоврядування) приватний (недержавний, немуніципальний) суб'єкт господарювання
[117]	Ю. В. Іванова	державна приватні компанії
[83]	Н. Е. Дєєва, В. В. Хмурова	державна бізнес
[337]	Організація економічного співробітництва та розвитку	уряд приватний партнер
[327]	Національна рада США з питань ППП	публічний сектор приватний сектор
[209; 85]	Міжнародна консалтингова компанія «Deloitte»	урядове агентство приватна компанія
[85]	Аудиторська компанія «Pricewaterhouse Coopers»	державний сектор приватний сектор
[332, с. 6]	Аудиторсько-консалтингова компанія «Ernst & Young»	державний орган приватна сторона
[335]	Група Світового банку	приватна сторона державна установа

Закінчення табл. А.2

1	2	3
[314]	Економічна комісія ООН у Європі (UNECE)	публічний сектор
		приватний сектор
[112]	Пуерто-Ріко	державний орган
		одна особа чи більше осіб
[112]	ПАР	інститути державного сектора
		приватні суб'єкти
[337]	Південна Африка	державна установа
		приватний партнер

Складено автором