

# ОЦІНЮВАННЯ СЕРЕДОВИЩА ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ІНТЕРЕСИ ПАРТНЕРІВ

© 2017 СОЛОДОВНИК О. О.

УДК 334.012:351.746.1

## Солодовник О. О. Оцінювання середовища публічно-приватного партнерства та його впливу на інтереси партнерів

Цілі статті полягають у представленні взаємозв'язку умов і факторів, що формують середовище публічно-приватного партнерства (ППП), розкритті сутності та змісту його оцінювання та в обґрунтуванні методичного підходу до оцінювання ступеня впливу факторів середовища PPP на інтереси його сторін. У статті визначено ключові умови здійснення PPP і фактори, під дією яких вони формуються, а також встановлено можливості партнерства впливати на різні групи факторів. Розгляд існуючих методичних підходів до оцінювання середовища суб'єктів економічної діяльності в контексті особливостей PPP, обумовлених природою таких відносин, дозволив обґрунтувати необхідність подальшого розвитку методології діагностики середовища PPP та запропонувати методичний підхід до оцінювання середовища PPP, який, на відміну від існуючих, дозволяє оцінити вплив факторів середовища PPP на інтереси партнерів (у статичній і динамічній) та ідентифікувати фактори, що є джерелом загроз реалізації таких інтересів. Застосування пропонованого методичного підходу на практиці сприятиме інклюзивному та безпечному розвитку PPP. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розвиток теоретичних основ і розробка методології забезпечення безпеки PPP.

**Ключові слова:** загроза, інтерес, методичний підхід, оцінювання, публічно-приватне партнерство, середовище публічно-приватного партнерства.  
**Рис.:** 1. **Бібл.:** 12.

**Солодовник Олеся Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів та кредиту, Харківський національний університет будівництва та архітектури (вул. Сумська, 40, Харків, 61002, Україна)

E-mail: solodovnikoa@gmail.com

УДК 334.012:351.746.1

UDC 334.012:351.746.1

## Солодовник О. А. Оценка среды публично-частного партнерства и ее влияния на интересы партнеров

Целями статьи являются представление взаимосвязи условий и факторов, формирующих среду публично-частного партнерства (ПЧП), раскрытие сущности и содержания его оценки и обоснование методического подхода к оцениванию степени влияния факторов среды ПЧП на интересы его сторон. В статье определены ключевые условия осуществления ПЧП и факторы, под действием которых они формируются, а также установлены возможности партнерства влиять на разные группы факторов. Рассмотрение существующих методических подходов к оцениванию среды субъектов экономической деятельности в контексте особенностей ПЧП, обусловленных природой таких отношений, позволило обосновать необходимость дальнейшего развития методологии диагностики среды ПЧП и предложить методический подход к оцениванию среды ПЧП, который, в отличие от существующих, позволяет оценить влияние факторов среды ПЧП на интересы партнеров (в статике и динамике) и идентифицировать факторы, являющиеся источниками угроз реализации таких интересов. Применение предлагаемого методического подхода на практике будет способствовать инклюзивному и безопасному развитию ПЧП. Перспективами последующих исследований в данном направлении являются дальнейшее развитие теоретических основ и разработка методологии обеспечения безопасности ПЧП.

**Ключевые слова:** интерес, методический подход, оценка, публично-частное партнерство, среда публично-частного партнерства.

Рис.: 1. Библи.: 12.

**Солодовник Олеся Александровна** – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов и кредита, Харьковский национальный университет строительства и архитектуры (ул. Сумская, 40, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: solodovnikoa@gmail.com

## Solodovnik O. O. Evaluating the Sphere of Public-Private Partnership and its Impact on the Interests of Partners

The article provides the interrelation of the conditions and factors that form the sphere of public-private partnership (PPP), disclosure of the essence and contents of its evaluation, and substantiation for a methodical approach to the extent of impact on the sphere of PPP on the interests of the parties. The article defines the key conditions for implementation of PPP and the factors of influence on their formation, possibilities of partnership to impact different groups of factors are determined. Consideration of existing methodical approaches to the evaluation of the environment of economic entities in the context of the PPP characteristics, which are conditioned upon the nature of such relationships, helped to substantiate the necessity of further development of the methodology for diagnosing the PPP sphere and suggest a methodical approach to the evaluation of the PPP sphere, which, unlike existing ones, allows to evaluate the influence of the PPP factors on the interests of partners (in static and dynamic) and identify the factors that can be sources of threats to implementation of such interests. Application of the suggested methodical approach in practice should contribute to the inclusive and secure development of PPP. Prospects for future research in this direction will be further development of the theoretical foundations and elaboration of a methodology for ensuring security of PPP.

**Keywords:** interest, methodical approach, evaluation, public-private partnership, sphere of public-private partnership.

Fig.: 1. Bibl.: 12.

**Solodovnik Olesia O.** – PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Finance and Credit, Kharkiv National University of Construction Engineering and Architecture (40 Sumskaya Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)  
E-mail: solodovnikoa@gmail.com

Публічно-приватне партнерство (ППП) здійснюється в певному середовищі, яке являє собою сукупність різноманітних умов і факторів, що позитивно або негативно впливають на його діяльність і потребують прийняття управлінських рішень для використання створюваних можливостей реалізації інтересів партнерів і запобігання шкідливої дії деструктивних чинників. Підставою для пошуку відповідних рішень є

аналіз та оцінювання умов і факторів, якими характеризується той чи інший період діяльності ППП, а також їх впливу на інтереси його сторін.

Дослідженням проблем створення умов для розвитку ППП активно займаються такі відомі вітчизняні та зарубіжні науковці: Богдан І., Винницький Б., Варнавський В., Головінов О., Гриценко Л., Делмон Дж., Запартіна І., Лендьял М., Маслюківська О., Матос-Кастано

Дж., Махалінгам А., Онищук Б., Павлюк К., Сегварі П., Тер-Мінасян Т., Сакацуме Т., Федулова А., Чукаєва І. та ін. Учені досить детально вивчають умови ефективності ППП і перешкоди, які заважають його успішній реалізації, працюють над розробленням механізмів подолання останніх. Попри значні досягнення, вважаємо, що у зв'язку з динамічним характером умов здійснення ППП зазначені питання завжди мають досить актуальний характер і потребують постійного вивчення. Водночас слід констатувати, що науковцями поки що не надано системної та аргументованої характеристики впливу середовища ППП на інтереси його сторін, не розроблено цілісну методологію оцінювання такого впливу. Це зумовлює помилки й нестабільність у системі управління ППП, нездатність ППП своєчасно й адекватно реагувати на виклики ситуації, яка складається в певний період його діяльності, розбіжності між прогнозними очікуваннями сторін партнерства та фактичним станом задоволення їхніх інтересів.

*Метою* статті є представлення взаємозв'язку умов і факторів, що формують середовище ППП, розкриття сутності та змісту його оцінювання й обґрунтування методичного підходу до оцінювання ступеня впливу факторів середовища ППП на інтереси його сторін.

Протягом останніх десятиліть до впровадження механізмів ППП у господарську практику вдаються дедалі більше країн, запозичуючи успішний досвід або його елементи, які дають достатньо чіткі орієнтири для розвитку «кращої» ділової практики. Оскільки наявний досвід імплементації інституту ППП свідчить про неадекватність перенесення та проєкції відповідних механізмів без урахування специфічних національних умов, то проблематика формування сприятливих умов розвитку ППП залишається якщо не провідною, то дуже значущою темою наукових дискусій.

Грунтовний аналіз наукових праць з цієї тематики [1–9] та ін., а також власні дослідження автора існуючої практики здійснення ППП дозволяють дійти висновку, що ключовими умовами успішності таких партнерств є такі:

- ★ створення і розвиток відповідного інституційного середовища;
- ★ дотримання балансу інтересів партнерів;
- ★ забезпечення довіри між партнерами та довіри громадськості до ППП;
- ★ політична підтримка і стабільність;
- ★ створення повної, несуперечливої та стабільної нормативно-правової бази;
- ★ створення державного органу з питань ППП;
- ★ розробка організаційного механізму взаємодії сторін ППП;
- ★ підготовка фахівців у сфері ППП;
- ★ використання і розповсюдження набутого досвіду ППП;
- ★ сприятливі умови ведення бізнесу та інвестиційний клімат в країні;
- ★ макроекономічна стабільність та достатність фіскального простору фінансування проєктів ППП;

- ★ доступність джерел недержавного фінансування проєктів ППП;
- ★ розробка інструментів фіскальної політики, спрямованих на стимулювання участі суб'єктів підприємницької діяльності в проєктах ППП;
- ★ економічна обґрунтованість тарифів, простота і прозорість механізму їх формування;
- ★ спроможність і готовність споживачів платити за продукцію, що реалізується в рамках ППП;
- ★ створення та поширення цілісної методології здійснення ППП.

На сьогодні світовою наукою теоретично обґрунтовано і доведено на практиці доцільність застосування таких специфічних для ППП інструментів, як стандарти оцінювання ефективності у вигляді Value for Money, компаратора ППП і компаратора державного сектора, матриці розподілу ризиків проєкту між партнерами тощо, ведеться робота по створенню цілісної методології здійснення ППП. Разом із тим, динамічний розвиток процесів у різних сферах суспільного життя висуває нові вимоги до здійснення ППП, що обумовлює необхідність вдосконалення існуючих і розробки нових теоретико-методологічних основ забезпечення ефективності проєктів ППП. Зокрема, загострення протиріч в економічній, політичній і соціальній сферах, що спостерігається протягом останніх років по всьому світу, актуалізує науковий пошук у напрямі убезпечення ППП від негативного впливу факторів середовища його функціонування. Натомість цілісної методології забезпечення безпеки ППП поки що не сформовано.

Умови середовища ППП, забезпечення яких значною мірою визначає ефективність використання інституту ППП у сучасній ринковій економіці та сприяє більш повній реалізації інтересів його сторін, формуються під впливом різноманітних взаємопов'язаних і 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 та загрози для ППП і поділяється на мікро- та макросередовище.

Основними складовими мікросередовища ППП є споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, партнери (крім сторін ППП), 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 опортуністичної 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 [10, с. 50].

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

У практиці оцінювання середовища суб'єктів економічної діяльності найбільшого поширення набули такі методичні підходи, як: PEST-аналіз, у 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 та технологічними факторами; STEERLE-аналіз, який уможливає оцінювання зовнішнього середовища за соціально-культурними, інноваційно-технологічними, економічними, навчально-освітніми, політичними, юридичними факторами та факторами охорони навколишнього середовища; SWOT-аналіз, за допомогою якого досліджується внутрішнє та 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. Натомість можливості такого аналізу є значно більшими, оскільки за допомогою його інструментарію можливо встановити форму залежності та силу впливу факторів середовища на будь-яку результативну ознаку, а також величину зміни результативної ознаки при зміні окремого фактора або сукупності досліджуваних факторів. Такими результативними ознаками пропонуємо розглядати інтереси сторін ППП.

Інтереси держави і бізнесу, як сторін ППП, є поліваріантними та надзвичайно мобільними, що обумовлено стрімкою динамікою економічного та політичного життя. З часом і під впливом різних обставин вони можуть змінюватися змістовно, втрачати свою вагомість або, навпаки, її набувати, втрачати актуальність і зникати, а можуть з'являтися нові інтереси, які не були передбачені на етапі ініціювання партнерства. Отже, система інтересів сторін ППП являє собою нелінійну динамічну систему, яка весь час перебуває в русі та розвивається у зв'язку зі змінами, що відбуваються в середовищі ППП,

тому його оцінка має здійснюватися з урахуванням методологічного принципу: статичності і динаміки.

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 унеможливає узгодження та реалізацію інтересів партнерів, які є принциповою умовою ініціювання і здійснення ППП і гарантією його існування. Таким чином, оцінювання факторів середовища ППП має також передбачати ідентифікацію факторів, що є джерелом загроз реалізації інтересів сторін ППП.

Ураховуючи вищезазначене, для оцінювання середовища ППП пропонується методичний підхід, який, на відміну від існуючих, дозволяє оцінити вплив факторів середовища ППП на інтереси партнерів (у статичності та динаміці) та ідентифікувати фактори, що є джерелом загроз реалізації таких інтересів.

Послідовність оцінки середовища ППП та його впливу на інтереси партнерів наведено на *рис. 1*.

Розглянемо більш детально зміст та інформаційно-аналітичне забезпечення кожного з етапів.

На *першому етапі* дослідження на основі вивчення доміант відомих теоретичних розробок і концептуальних засад здійснення ППП, аналізу оглядів існуючої практики, передумов і перспектив реалізації ППП, результатів опитувань громадської думки, контент-аналізу нормативно-правових актів і конкурсних пропозицій доцільно об'єктивно визначити потреби сторін ППП, які задовольняються через механізми ППП, а також переваги, яких набувають партнери у такій взаємодії. Подальша інтерпретація отриманих даних полягає у визначенні (вербальному описі) інтересів держави/місцевої влади та суб'єктів підприємницької діяльності як сторін ППП. Інтереси – це усвідомлені потреби, сформовані суспільством, соціальними групами, особистостями [11, с. 34]. Суть і зміст економічних інтересів виражається через конкретні економічні форми, які перетворюються на стимули діяльності [12, с. 192].

*Другий етап* полягає у визначенні та групуванні факторів середовища ППП, що впливають на інтереси його сторін. Для вирішення цих завдань доцільно провести STEERLE-аналіз і SWOT-аналіз з подальшим узагальненням отриманих результатів за групами факторів середовища ППП: група факторів макросередовища (міжнародні, інституційні, фінансово-економічні, науково-технічні, соціальні, екологічні); група факторів мікросередовища (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, партнери (крім сторін ППП), контактні аудиторії, ринок робочої сили); група факторів внутрішнього середовища (виробничі, фінансові, кадрові, маркетингові, організаційні), а також визначенням загроз існуванню ППП.

На *третьому етапі* на підставі дослідження науково-методичних підходів, представлених у фаховій літературі та нормативно-правових актах, здійснюється попередній відбір показників, які кількісно характеризують інтереси сторін ППП і фактори середовища, що впливають на їх реалізацію, а також встановлюю-

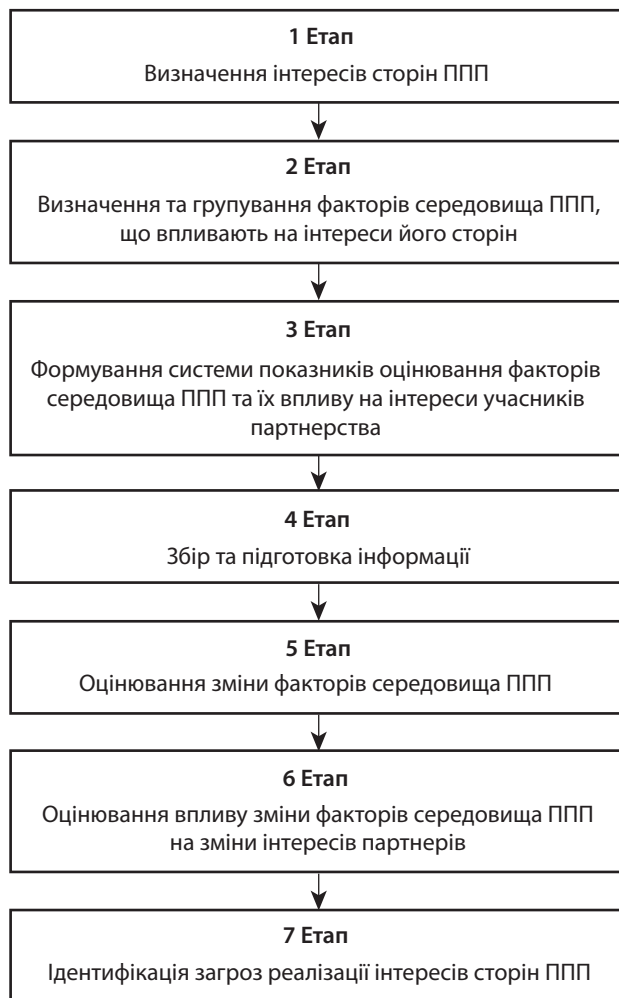


Рис. 1. Послідовність оцінки середовища ППП і його впливу на інтереси партнерів

ються їх нормативні та порогові значення. Для вибору показників-репрезентантів інтересів сторін ППП застосовується метод центра ваги, а для перевірки показників, що характеризують фактори середовища ППП, на мультиколінеарність та виключення корельованих ознак розраховуються попарні коефіцієнти кореляції між показниками.

Завданнями *четвертого етапу* є збір та підготовка інформації для статистичного аналізу динаміки та дослідження взаємозв'язків факторів середовища та інтересів сторін ППП. Формування релевантної інформації здійснюється окремо в розрізі інтересів державного і приватного партнерів та факторів середовища ППП, що впливають на їх реалізацію.

*П'ятий* етап дослідження полягає в оцінці змін факторів середовища ППП, що проводиться на основі результатів аналізу рядів динаміки, які характеризують зміни в часі рівнів показників факторів середовища ППП. За результатами такої оцінки встановлюються фактори, що швидко або повільно розвиваються, а також загальні тенденції їх зміни.

На *шостому етапі* оцінюється вплив зміни факторів середовища ППП на зміни інтересів партнерів. Таку оцінку пропонується здійснювати за допомогою інструментарію кореляційного аналізу, який дозволяє:

- ✦ встановити форму залежності окремого інтересу (результативної ознаки, представлені відповідним показником-репрезентантом) від факторів середовища ППП (факторних ознак): позитивна, негативна; лінійна, нелінійна;
- ✦ з'ясувати за допомогою часткового показника еластичності величину зміни окремого інтересу при зміні фактора середовища ППП за незмінності інших чинників;
- ✦ оцінити на підставі  $\beta$ -коефіцієнтів силу впливу факторів на окремий інтерес;
- ✦ проранжувати фактори середовища ППП за рівнем їх впливу на інтереси партнерів.

**Д**ля вирішення завдання *сьомого етапу* фактичні значення показників факторів негативного впливу, виявлених на попередньому етапі дослідження, порівнюються з пороговими значеннями, а також встановлюється їх відповідність (невідповідність) за змістом загрозам існуванню ППП, визначеним на другому етапі дослідження. У разі перевищення порогових значень і встановлення змістовної тотожності фактор ідентифікується як загроза реалізації інтересів сторін ППП. ■

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Актуальним завданням для кожної держави, яка прагне розвивати партнерські відносини з бізнесом, є створення сприятливого середовища ППП як сукупності різноманітних умов і факторів, що забезпечують успішність ППП. Умови здійснення ППП формуються під дією різноманітних взаємопов'язаних факторів, на які партнерство може прямо чи опосередковано впливати або не може впливати і має пристосовуватися (відповідно, фактори внутрішнього, мікро- і макросередовища).

2. Підґрунтям прийняття виважених управлінських рішень щодо адекватної реакції на зміни середовища ППП є результати комплексного аналізу його факторів, що передбачає певну оцінку стану та динаміки їх розвитку, яку доцільно здійснювати за допомогою як якісних, так і кількісних методів.

3. Розгляд існуючих методичних підходів до оцінювання середовища суб'єктів економічної діяльності в контексті особливостей ППП, обумовлених природою таких відносин, дозволив обґрунтувати необхідність подальшого розвитку методології діагностики середовища ППП і запропонувати методичний підхід до оцінювання середовища ППП, який, на відміну від існуючих, дозволяє оцінити вплив факторів середовища ППП на інтереси партнерів (у статичі і динаміці) та ідентифікувати фактори, що є джерелом загроз реалізації таких інтересів. Застосування пропонованого методичного підходу на практиці сприятиме інклюзивному та безпечному розвитку ППП. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Ter-Minassian T.** Public-Private Partnerships. URL: [http://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2007/ppp/pdf/tt\\_p.pdf-13k-PDF](http://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2007/ppp/pdf/tt_p.pdf-13k-PDF)
2. **Головінов О. М.** Реалістичні напрями формування державно-приватного партнерства як складової інноваційного розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2012. № 1. С. 44–48.
3. **Дикий А. В.** Императивы и предпосылки внедрения механизмов реализации инвестиционно-строительных проектов на основе государственно-частного партнерства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 5. С. 193–197.
4. **Запатріна І. В.** Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. *Економіка і прогнозування*. 2010. № 4. С. 62–86.
5. **Козаренко Л. В.** Державно-приватне партнерство як інструмент фінансового регулювання розвитку людського потенціалу. *Фінанси України*. 2014. № 2. С. 79–93.
6. **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.
7. **Павлюк К. В., Дегтярь Н. В.** Державно-приватне партнерство як механізм фінансування збереження екосистем. *Фінанси України*. 2012. № 9. С. 83–93.
8. **Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства/ Европейская экономическая комиссия.** URL: [www.un.org/ru/publications/pdfs/efficient\\_management\\_guide\\_rus.pdf](http://www.un.org/ru/publications/pdfs/efficient_management_guide_rus.pdf)

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

10. **Разборська О., Єфремова О.** Оцінювання стану середовища підприємницької діяльності. *Банківська справа*. 2016. № 4. С. 45–54.

11. **Горбулін В. П., Качинський А. Б.** Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. Київ: НІСД, 2010. 288 с.

12. **Ляшенко О. М.** Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348 с.

## REFERENCES

- Cherevykov, Ye. L. "Peredumovy rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva u sferi zhytlovo-komunalnoho hospodarstva v Ukraini" [Preconditions for the development of public-private partnership in the sphere of housing and communal services in Ukraine]. *Ekonomika ta prohnozuvannia*, no. 1 (2010): 99-110.
- Dikiy, A. V. "Imperativy i predposylki vnedreniya mekhanizmov realizatsii investitsionno-stroitelnykh proektov na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva" [Imperatives and prerequisites of introduction of mechanisms of realisation of investment construction projects based on public-private partnership]. *Biznes Inform*, no. 5 (2013): 193-197.
- Holovinov, O. M. "Realistychni napriamy formuvannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak skladovoi innovatsiinoho rozvytku" [Possible directions of the formation of public-private partnerships as part of the innovative development]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1 (2012): 44-48.
- Horbulin, V. P., and Kachynskyi, A. B. *Stratehichne planuvannia: vyrishennia problem natsionalnoi bezpeky* [Strategic planning: addressing national security]. Kyiv: NISD, 2010.
- Kozarenko, L. V. "Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument finansovoho rehuliuвання rozvytku liudskoho potentsialu" [Public-private partnerships as a tool of financial regulation of human development]. *Finansy Ukrainy*, no. 2 (2014): 79-93.
- Liaschenko, O. M. *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of management of economic safety of the enterprise]. Kyiv: NISD, 2015.
- Moskalenko, O. M. "Sotsialno-ekonomichni rezultaty tekhnolohichnoho derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sviti ta problemy yoho vykorystannia v Ukraini" [Socio-economic results of technological public-private partnership in the world and problems of its use in Ukraine]. *Ekonomichna teoriia*, no. 4 (2011): 15-25.
- "Prakticheskoye rukovodstvo po voprosam effektivnogo upravleniya v sferi gosudarstvenno-chastnogo partnerstva" [A practical guide to promoting good governance in public-private partnerships]. Yevropeyskaya ekonomicheskaya komissiya. [www.un.org/ru/publications/pdfs/efficient\\_management\\_guide\\_rus.pdf](http://www.un.org/ru/publications/pdfs/efficient_management_guide_rus.pdf)
- Pavliuk, K. V., and Dehtiar, N. V. "Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak mekhanizm finansuvannia zberezhennia ekosystem" [Public-private partnerships as a funding mechanism for the conservation of ecosystems]. *Finansy Ukrainy*, no. 9 (2012): 83-93.
- Razborska, O., and Yefremova, O. "Otsiniuvannia stanu sere-dovyscha pidpriemnytskoi diialnosti" [Assessment of the business environment]. *Bankivska sprava*, no. 4 (2016): 45-54.
- Ter-Minassian, T. "Public-Private Partnerships" [http://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2007/ppp/pdf/tt\\_p.pdf-13k-PDF](http://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2007/ppp/pdf/tt_p.pdf-13k-PDF)
- Zapatrina, I. V. "Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: perspektivy zastosuvannia dlia realizatsii infrastrukturykh proektiv i nadannia publichnykh posluh" [Public-private partnership in Ukraine: prospects of application for implementation of infrastructure projects and the provision of public services]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, no. 4 (2010): 62-86.