УДК 339

[https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-1\(1\)-128-136](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-1(1)-128-136)

Дацій Олександр Іванович доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи, Міжрегіональна академія управління персоналом, вул. Фрометівська, 2 м. Київ, 03039, тел.: (044) 490-95-00, <https://orcid.org/0000-0002-7436-3264>

Жукова Ірина Віталіївна кандидат наук з державного управління, доцент, проректор з наукової роботи, ПВНЗ Університет Новітніх Технологій, провулок Машинобудівний, 5-А, м. Київ, тел.: (063) 951-78-55, <https://orcid.org/0000-0003-4927-0610>

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ЕКОНОМІЦІ

Анотація. Визначено, що цінним для розробки управління інвестиційними процесами в Україні є дослідження досвіду держав, розташованих на південному сході Європи. Країни цього регіону дуже близькі до України за географічним розташуванням та політичними умовами розвитку і сама Європа для світової економіки є як гарним регіоном для залучення інвестицій, так і їхнім джерелом для інших країн. На думку науковців, які вивчають проблеми державного управління інвестиційними процесами, неостання роль країн південно-східної Європи на всесвітньому ринку іноземного інвестування зумовлюється чітким та ефективним законодавчим середовищем, дієвими реформами у напрямі модернізації інфраструктури, введення податкових пільг, членством окремих країн в Європейському Союзі, високим рівнем підтримки державних агентств залучення іноземних інвестицій тощо.

Узагальнено, що вдалий міжнародний досвід впровадження моделей державно-приватного партнерства є свідченням того, що вони сприяють рівноправній, партнерській, взаємовигідній співпраці між державними установами та приватними організаціями, у рамках якої, спільні зусилля, спрямовані на реалізацію суспільно-важливих проектів дозволяють вирішити існуючу проблему щодо реалізації механізмів державного управління інвестиційними процесами та отримати прибуток усім учасникам.

На прикладі Франції, проаналізовані проекти державно-приватного партнерства у секторі водопостачання та водовідведення, які впроваджуються у державі впродовж багатьох років. Наприклад, договори концесії на будівництво

та використання об'єктів водопостачання та очистки стічних вод функціонують у країні впродовж якнайменше півстоліття, що посприяло розвитку великих і диверсифікованих приватних інвестиційних компаній, які стали називатися операторами об'єктів водопостачання та водовідведення.

Ключові слова: економіка, інвестиції, модель державно-приватного партнерства, інвестиційні процеси у розвинених країнах світу, механізми державного управління розвитком економіки, координація роботи держави та приватного бізнесу, пільгового оподаткування інвестиційних резервів у країнах Північної Європи.

Datsiy Oleksandr Ivanovych Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Interregional Academy of Personnel Management, Frometivska St., 2, Kyiv, 03039, tel.: (044) 490-95-00, <https://orcid.org/0000-0002-7436-3264>

Zhukova Iryna Vitaliivna Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Vice-Rector for Research at the University of New Technologies, Mashinostroitelny Lane, 5-A, Kyiv, tel.: (063) 951-78-55, <https://orcid.org/0000-0003-4927-0610>

WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT MECHANISMS FOR INNOVATIVE INVESTMENT PROCESS MANAGEMENT IN THE ECONOMY

Abstract. It is determined that the experience of the countries located in the south-east of Europe is valuable for the development of the mechanism of public administration of investment processes in Ukraine. The countries of this region are very close to Ukraine in terms of geographical location and political development conditions, and Europe itself is both a good investment attraction area and a source for other countries for the world economy. According to scientists studying the problems of public administration of investment processes, the recent role of the countries of Southeast Europe in the world foreign investment market is conditioned by a clear and effective legislative environment, effective reforms in the direction of infrastructure modernization, introduction of tax privileges, European membership, European membership the level of support of state agencies for attracting foreign investments, etc.

Generally speaking, good international experience in implementing public-private partnership models is evidence that they foster equal, partnership, mutually beneficial cooperation between public institutions and private organizations, through which joint efforts aimed at the implementation of socially important projects on the implementation of the mechanisms of state management of investment processes and

profit for all participants.

For example, in France, public-private partnership projects in the water and wastewater sector that have been implemented in the country for many years are analyzed. For example, concessions for the construction and use of water and wastewater facilities have been operating in the country for at least half a century, contributing to the development of large and diversified private equity firms, known as water and wastewater facilities operators.

Keywords: economy, investment, model of public-private partnership, investment processes in developed countries of the world, mechanisms of public administration of economic development, coordination of work of the state and private business, preferential taxation of investment reserves in the countries of Northern Europe.

Постановка проблеми. Формування інноваційної моделі економічного розвитку є ключовою метою будь-якої держави і найважливішим фактором успіху країни у довгостроковій перспективі. Як показує досвід зарубіжних країн, на проведення інвестиційної політики та на її нормативно-правове забезпечення справляють сильний вплив інтеграційні світові процеси. Така ознака є схожою у механізмах державного регулювання інвестиційної діяльності як в Україні, так і в розвинутих країнах світу. Однак, існують і деякі важливі відмінності, які наша держава може взяти до уваги на шляху побудови ефективної інвестиційної моделі держави. Єдиний політико-економічний напрям у сфері розвитку залучення іноземних інвестицій, який застосовується у зарубіжних країнах з розвинутою економікою, може стати прикладом для України у питанні формування ефективної інноваційної економіки [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Роль державно-приватного партнерства, його сутність та вплив на розвиток взаємодії держави і бізнесу досліджували такі зарубіжні вчені як: В. Варнавський [2], Дж. Кейнс [3], Р. Коуз, В. Міхеєв [4], П. Сасакі [5], В. Якунін та багато інших. Науковці пишуть про те, що правові традиції зарубіжних законодавчих систем мають доволі давню історію функціонування інституту державно-приватного партнерства. Наслідком існування такого явища є визначена економіко-правова модель функціонування держави. Варто зазначити, що дослідження вчених, у своїй більшості, спрямовані на перевірку цього інституту на його відповідність змісту правових відносин, а не на його формування.

Разом з цим, у вітчизняній науці, державно-приватне партнерство досліджували Д. Бондаренко [6], О. Вінник [7], Я. Казюк [8], П. Кулинич [9], В. Кругловий, І. Запатріна, М. Маїсурадзе [10], В. Махінчук [11], О. Прошкуратов [12], С. Сімак [13] та багато інших науковців, але не можемо сказати, що фундаментальний аналіз цього державного явища проведений до кінця. Скоріше за все, це можна пояснити тим, що таке явище, як

державно-приватне партнерство є досить новим і, на даний час, відсутня стабільна практика державно-правового регулювання таких відносин.

Тому, вважаю, що доречним буде розглянути досвід розвинених країн у сфері державно-приватного партнерства у різних секторах економіки.

Формулювання цілей (мети) статті. У цій статті, маю за мету проаналізувати аспекти підвищення ефективності управління інвестиційними процесами в економіці України.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день, запровадження інституту державно-приватного партнерства в Україні і в розвинених країнах світу є одним із високих пріоритетів реалізації урядових програм розвитку господарської діяльності, що сприяє взаємодії державних структур та приватного бізнесу. Для залучення в економіку країни приватних коштів, підвищення соціальних стандартів суспільства мають бути заведені значні інвестиційні ресурси, суттєвим джерелом надходжень яких може бути саме приватний бізнес.

Досить нове явище – державно-приватне партнерство – це ефективний інструмент на шляху становлення та розвитку національної економіки, вирішення нагальних соціально-економічних проблем шляхом об'єднання і використання ресурсів державного й приватного секторів. Як одна із форм взаємодії держави та бізнесу, висока ефективність державно-приватного партнерства доведена досвідом розвинених країн світу.

Основним інструментом законодавчого регулювання відносин державно-приватного партнерства є Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI від 31.10.2010 р. [14], який визначає організаційно-правові засади взаємодії приватних партнерів з державними партнерами та основні договірні принципи державно-приватного партнерства. Під державно-приватним партнерством мається на увазі співпраця між Україною, в особі визначених державних органів влади та органів місцевого самоврядування, (які називаються державними партнерами), та приватними юридичними, або фізичними, особами-підприємцями (приватними партнерами), яка здійснюється на основі договору у встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами порядку.

Розглянемо на прикладі Франції [15] проекти державно-приватного партнерства у секторі водопостачання та водовідведення, які впроваджуються в державі впродовж багатьох років. Наприклад, договори концесії на будівництво та використання об'єктів водопостачання та очистки стічних вод функціонують у країні впродовж якнайменше півсторіччя, що посприяло розвитку великих і диверсифікованих приватних організацій, які стали називатися операторами об'єктів водопостачання та водовідведення.

Із введенням в дію вимог директив Європейської Комісії відносно якості питної води і очищення стічних вод істотно виросла і відповідальність органів

державної влади щодо забезпечення споживачів якісною питною водою. Для того, щоб задовольнити вимоги директив, країни мають вкладати значні кошти у розбудову нових, або ремонт, чи реконструкцію, існуючих об'єктів водопостачання і очищення стічних вод. В результаті таких заходів, країни, які донині не залучали приватний сектор до цієї комунальної сфери, досліджують можливість використання ресурсів, досвіду та технологій приватних підприємств. Варто зазначити, що переважна більшість приватних організацій, діяльність яких була розглянута Світовим банком, успішно зменшили втрати води, особливо в Марокко, Бразилії, Західній Африці та Колумбії.

Звичайно, в окремих випадках не вдалося досягти помітного прогресу і показники втрати води залишалися дуже великими – більше 50%. Проведений аналіз, також, показав те, що залучення приватного виконавця може істотно збільшити рівень збору платежів за виконані послуги. За даними цього дослідження, у країнах з перехідною економікою і в країнах, які розвиваються (в Китаї, Алжирі та Малайзії) спостерігається поступове зростання кількості населення, яке обслуговується приватними виконавцями з водопостачання, в основному, завдяки збільшенню кількості приватних виконавців.

Проте, багатьом концесіонерам не вдалося інвестувати прогнозовані кошти відповідно до початкових зобов'язань і, відповідно, плани відносно охоплення населення даними послугами не були повністю реалізовані.

Однак, договори концесії, які поєднували державне і приватне фінансування в таких країнах: як Аргентина, Еквадор і Колумбія, на рівні з договорами оренди, що включали інвестиційні зобов'язання, за умовами яких інвестиції, в своїй більшості, напряму фінансуються державним партнером, виявились більш дієвими з позиції розширення доступу населення до водопостачання.

З недавнього часу, проекти державно-приватного партнерства поширюють свою дію на ті галузі, в яких суттєво підвищилося фінансове навантаження, з точки зору традиційних функцій та зобов'язань, покладених на публічний сектор, наприклад, управління відходами.

У місті Ванкувері [15] (Канада), було прийнято рішення про укладення спільної угоди з приватним організаціями щодо модернізації методів захоронення промислових відходів [16]. Зазначеною угодою було прописано, що приватними виконавцями проводитиметься утилізація метану та вуглекислого газу для зниження шкідливого впливу на навколишнє середовище.

В рамках укладеного договору державно-приватного партнерства, приватний виконавець має взяти на себе обов'язки з проектування, будівництва і фінансування теплової електростанції. Планувалося, що дана електростанція використовуватиме газ, отриманий як результат згоряння органічних відходів, як альтернативне джерело енергії та використовуватиметься державним

партнером для потреб локальної промисловості. Тепло, що вивільнятиметься в процесі виробництва електроенергії та буде постачатися для підігріву води, продаватиметься приватним виконавцем великому тепловому комплексу для покриття усіх потреб в опаленні.

Адміністрація міста та приватна компанія, за умовами договору, розподіляють дохід від продажу виробленої теплової та електроенергії.

В описаному вище випадку, основними учасниками державно-приватного партнерства є:

- в якості державного партнера, виступає міська адміністрація Ванкуверу, місту належить ділянка, де захороняють відходи і міська адміністрація керує звалищем, яке, також, перебуває у власності міста;

- в якості приватного партнера, виступає компанія з виробництва електроенергії, яка виконує проектування, будівництво, фінансування і управління проектами виробництва теплової та електроенергії, а, також, спеціалізується на їх продажі.

- ще одним приватним партнером є агропромисловий сектор, який купує гарячу воду для її використання в господарстві.

Такий приклад взаємовигідної співпраці приватного і публічного секторів можна використовувати і в українських реаліях, спираючись на діюче законодавство у галузі державно-приватного партнерства.

Успішним прикладом взаємовигідної співпраці держави та приватного інвестора може слугувати проект державно-приватного партнерства, який реалізується у Великобританії [17]. У місті Бірмінгем існує 850 мостів, тунелів і пов'язаних транспортних споруд та приблизно 2500 кілометрів вулиць, доріг та міських автомагістралей. Це означає, що у темну пору доби міська влада має забезпечити освітлення усієї інфраструктури, яка знаходиться у владі міста. Більша кількість ламп, які використовувалися у минулому, були ртутними, натрієвими, або метало галогенними, лампами високого тиску, тобто, до впровадження проекту державно-приватного партнерства вуличне освітлення було занадто старе та потребувало заміни.

Повна заміна вуличного освітлення є частиною масштабного проекту, вартість робіт для виконання якого складає 117 млн. доларів США із загальної суми договору 4,2 млрд. доларів США. Мета даного проекту – енергозаощадження та поступове покращення технічного обслуговування мережі автодоріг загальною протяжністю 2500 км, 4200 км тротуарів, майже 100 тис. ліхтарів, 76 тис вулиць, 1100 світлофорів та близько 850 мостів, дорожніх споруд та тунелів. Реалізувати даний проект планується до кінця 2035 року.

На прикладі Бірмінгема бачимо, як приватний та комунальний сектори почали співпрацю, залучаючи приватні кошти та прагнучи модернізувати інфраструктуру міста, згідно зі встановленими стандартами. Дане партнерство, також, передбачає

певні зобов'язання приватного виконавця підтримувати інфраструктуру в робочому стані впродовж усього терміну дії договору.

Висновки. Отже, можна дійти висновку, що коли трапляється кооперація держави та приватного сектора, всі сторони отримують вигоди і, як наслідок, підвищується рівень життя громадян. Вдалий міжнародний досвід впровадження державно-приватного партнерства є свідченням того, що воно є інструментом рівноправної, партнерської, взаємовигідної співпраці між державними установами та приватними організаціями, у рамках якої спільні зусилля, спрямовані на реалізацію суспільно-важливих проектів, дозволяють вирішити існуючу проблему та отримати прибуток усім учасникам [18].

Особлива зацікавленість державної та регіональної влад у використанні та розвитку державно-приватного партнерства пов'язана із суттєвими перевагами такого державного механізму для залучення інвестиційних ресурсів, що особливо важливо в існуючих умовах значної невідповідності між потребами розвитку та наявними бюджетними ресурсами України.

Література:

1. Гоцуляк Л. В. Інвестиційна політика розвинених країн в умовах становлення інноваційної економіки / Л. В. Гоцуляк. // Ефективна економіка. - 2014. - № 9. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_9_26.
2. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики / В.Г. Варнавский // Мировая экономика и международные отношения. - 2011. - № 9. - С. 41-50.
3. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Избранное / Дж. М. Кейнс. - М.: Эксмо, 2007. - С. 960
4. Михеев О.Л. Зарубежный опыт частно-государственного партнерства и реалии России / О.Л. Михеев // Финансовый бизнес. - 2009.-№ 4. - С. 28-37.
5. Сасаки М. Доверие в современной России (компаративистский подход к «социальным добродетелям») / М. Сасаки, Ю. Латов, Г. Ромашкина, В. Давыденко // Вопросы экономики. - 2010. - № 2. - С. 83-102.
6. Бондаренко Д.С. До питання адміністративно-правового регулювання державно-приватного партнерства за законодавством України / Д.С. Бондаренко // Вісник Запорізького національного університету. - 2014. - № 1. - С. 152-157.
7. Вінник О.М. Проблеми правового регулювання корпоративних і партнерських відносин: монографія / Оксана Мар'янівна Вінник. - К.: НДІ приватного права і підприємництва НАПрН України, 2010. - С. 166.
8. Казюк Я. Державно-приватне партнерство як механізм стимулювання розвитку регіонів та місцевого самоврядування / Яніна Казюк // Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. - 2012. - С. 47-49.
9. Кулинич П.Ф. Земельно-правові аспекти розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні на засадах публічноприватного партнерства: шляхи вдосконалення / П.Ф. Кулинич // Часопис Київського університету права. - 2014. - № 1. - С. 247-251.
10. Маісурадзе М. Ю. Передумови розвитку державно-приватного партнерства в Україні / М. Ю. Маісурадзе // Економіка та держава. - 2014. - № 2. - С. 11-14. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2014_2_4.

11. Махінчук В. Державно-приватне партнерство як форма співучасті у реалізації державних інтересів / В. Махінчук // Митна справа. - 2013. - № 4(2). - С. 295-298. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2013_4\(2\)_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2013_4(2)_53).

12. Прошкуратов О. М. Основні соціально-економічні сфери реалізації державно-приватного партнерства у світі / О. М. Прошкуратов // Наукові праці НДФІ. - 2014. - Вип. 1. - С. 40-48. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdfi_2014_1_6.

13. Сімак С. В. Засади інституційного забезпечення державного управління у сфері публічно-приватного партнерства в Україні [Електронний ресурс] / С. В. Сімак // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія : Державне управління. - 2016. - Т. 267, Вип. 255. - С. 146-151. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2016_267_255_25

14. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.

15. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ: МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ І ВПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ / Звіт Групи радників з впровадження державної регіональної політики в Україні Програми «U-LEAD з Європою» с. - 69. - Режим доступу : http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf

16. Європейська економічна комісія ООН. Приктическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства, 2008.

17. Proven Delivery Models for LED Public Lighting. – [Link]: <https://ppp.worldbank.org/public-privatepartnership/library/proven-delivery-models-for-led-public-lighting>.

18. Romanenko Y.A. Chaplay I.V. The essence of the strategy and «strategic set». Менеджмент качества: поиск и решения: 2016 рік. матеріали II між народ. наук.-практ. конф. 23-25 листопада 2016 р. Шанхаї (Китай): Регіональна академія менеджменту, 2016. С.61-64.

References:

1. Goculjak L. V. Investicijna politika rozvinenih kraїн v umovah stanovlennja innovacijnoї ekonomiki / L. V. Goculjak. // Efektivna ekonomika. - 2014. - № 9. - Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_9_26.

2. Varnavskij V.G. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: nekotore vopros'i teorii i praktiki / V.G. Varnavskij // Mirovaja zkonomika i mezhdunarodn'ie otnoshenija. - 2011. - № 9. - S. 41-50.

3. Kejns Dzh. M. Obshhaja teorija zanjatosti, procenta i deneg. Izbrannoe / Dzh. M. Kejns.- M.: Zksmo, 2007. - S. 960

4. Miheev O.L. Zarubezhn'ij op'itchastno-gosudarstvennogo partnerstva i realii Rossii / O.L. Miheev // Finansov'ij biznes. - 2009.-№ 4. - S. 28-37.

5. Sasaki M. Doverie v sovremennoj Rossii (komparativistskij podhod k «social'n'im dobrodeteljam») / M. Sasaki, Ju. Latov, G. Romashkina, V. Dav'idenko // Vopros'i zkonomiki. - 2010. - № 2. - S. 83-102.

6. Bondarenko D.S. Do pitannja administrativno-pravovogo reguljuvannja derzhavno-privatnogo partnerstva za zakonodavstvom Ukraїni / D.S. Bondarenko // Visnik Zaporiz'kogo nacional'nogo universitetu. - 2014. - № 1. - S. 152-157.

7. Vinnik O.M. Problemi pravogo reguljuvannja korporativnih i partners'kih vidnosin: monografija / Oksana Mar'janivna Vinnik. - K.: NDI privatnogo prava i pidpriemnictva NAPrN Ukraїni, 2010. - S. 166.

8. KazjukJa. Derzhavno-privatne partnerstvo jak mehanizm stimuljuvannja rozvitku regioniv ta misceвого samovrjaduvannja / Janina Kazjuk // Misceve samovrjaduvannja ta regional'nij rozvitok v Ukraїni. - 2012. - S. 47-49.

9. Kulinich P.F. Zemel'no-pravovi aspekti rozvitku sil's'kogospodars'koï kooperacii v Ukraïni na zasadah publichnoprivatnogo partnerstva: shljahi vdoskonalennja / P.F. Kulinich // Chasopis Kiïvs'kogo universitetu prava. - 2014. - № 1. - S. 247-251.

10. Maisuradze M. Ju. Peredumovi rozvitku derzhavno-privatnogo partnerstva v Ukraïni / M. Ju. Maisuradze // Ekonomika ta derzhava. - 2014. - № 2. - S. 11-14. - Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2014_2_4.

11. Mahinchuk V. Derzhavno-privatne partnerstvo jak forma spivuchasti u realizacii derzhavnih interesiv / V. Mahinchuk // Mitna sprava. - 2013. - № 4(2). - S. 295-298. - Rezhim dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2013_4\(2\)_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ms_2013_4(2)_53).

12. Proshkuratov O. M. Osnovni social'no-ekonomichni sferi realizacii derzhavno-privatnogo partnerstva u sviti / O. M. Proshkuratov // Naukovi praci NDFI. - 2014. - Vip. 1. - S. 40-48. - Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2014_1_6.

13. Simak S. V. Zasadi institucijnogo zabezpechennja derzhavnogo upravlinnja u sferi publichno-privatnogo partnerstva v Ukraïni [Elektronnij resurs] / S. V. Simak // Naukovi praci [Chornomors'kogo derzhavnogo universitetu imeni Petra Mogili kompleksu "Kievo-Mogiljans'ka akademija"]. Serija : Derzhavne upravlinnja. - 2016. - T. 267, Vip. 255. - S. 146-151. - Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2016_267_255_25

14. Pro derzhavno-privatne partnerstvo: Zakon Ukraïni vid 01.07.2010 r. № 2404-VI. [Elektronnij resurs]. - Rezhim dostupu: Mir: //gakup2.gasla. §o uia/1a\¥8/z1io\¥/2404-17.

15. DERZhAVNO-PRIVATNE PARTNERSTVO JaK MEHANIZM REALIZACII NOVOÏ REGIONAL'NOÏ POLITIKI: MOZhLIVOSTI ZASTOSUVANNJa TA PRAKTICHNI ASPEKTI PIDGOTOVKI I VPROVADZhENNJa INVESTICIJNIH PROJEKTIV / Zvit Grupi radnikiv z vprovadzhennja derzhavnoï regional'noï politiki v Ukraïni Programi «U-LEAD z Evropoju» s. - 69. - Rezhim dostupu : http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf

16. Evropejs'ka ekonomichna komisija OON. Prikticheskoe rukovodstvo po voprosam jeffektivnogo upravlennja v sfere gosudarstvenno-chastnogo partnerstva, 2008.

17. Proven Delivery Models for LED Public Lighting. – [Link]: <https://ppp.worldbank.org/public-privatepartnership/library/proven-delivery-models-for-led-public-lighting>.

18. Romanenko Y.A. Chaplay I.V. The essence of the strategy and «strategic set». Menedzhment kachestva: poisk i reshenija: 2016 rik. materiali II mizh narod. nauk.-prakt. konf. 23-25 listopada 2016 r. Shanhaï (Kitaj): Regional'gna akademija menedzhmentu, 2016. S.61-64.