

**DOI 10.34132/pard2025.30.09**

**Отримано: 1 липня 2025**  
**Змінено: 22 вересня 2025**  
**Прийнято: 20 жовтня 2025**  
**Опубліковано:**  
**30 грудня 2025**

**Received: 1 July 2025**  
**Revised: 22 September 2025**  
**Accepted: 20 October 2025**  
**Published:**  
**30 December 2025**

*Volodymyr Yemelyanov*  
*Oksana Malikina*  
*Vladyslav Izotov*

## **FEATURES OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IMPLEMENTATION IN FOREIGN COUNTRIES**

*The article carries out a comprehensive study of the features of the implementation of public-private partnership as a modern mechanism of interaction between the public and private sectors of the economy. The theoretical foundations of public-private partnership are analyzed, including its essence, main goals and forms, with an emphasis on the possibility of effective use of joint resources to achieve strategic objectives of the state and business.*

*Particular attention is paid to the analysis of the main models of public-private partnership used in world practice, in order to determine the most suitable mechanisms for adaptation and implementation in the conditions of Ukraine. The key stages of the implementation of public-private partnership projects are considered, including: formulation of goals and objectives, preparation of a full package of project documentation, search and attraction of investors, conclusion of contracts, as well as constant monitoring of the fulfillment of obligations of partnership participants.*

*An important aspect of the study is the role of regulatory and legal support, which creates a favorable institutional environment for the development of public-private partnership and guarantees the protection of the interests of all parties. The article separately highlights*

*the advantages of implementing public-private partnership, including: attracting private investment in strategic sectors, improving the quality of services to the population, optimizing the financial burden on the state budget. At the same time, the risks and problems that may arise during the implementation of such projects are analyzed: potential conflicts of interest, imperfection of current legislation, as well as limited financial and technical resources of the private sector.*

*Based on the analysis, the author offers a number of recommendations for improving the mechanisms for implementing public-private partnership in Ukraine, taking into account international experience. In particular, ways are proposed to increase the efficiency of public-private interaction by improving the procedures for competitive selection of partners, strengthening control over the implementation of projects, expanding the scope of partnership, and ensuring transparency and accountability at all stages of project implementation.*

**Keywords:** *partnership, public-private partnership, investment, state regulation, public sphere, public service, social responsibility, corporate social responsibility.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасних умовах розвитку суспільства зобов'язання держави щодо підтримки та розвитку соціальних сфер постійно зростають. Сфера соціальних послуг охоплює освіту, охорону здоров'я, соціальний захист, культуру та інші напрямки, які безпосередньо впливають на якість життя громадян та соціальну стабільність держави. Проте зазначена тенденція стикається з суттєвими проблемами, серед яких ключовою є дефіцит фінансових ресурсів. Державний бюджет не завжди здатен забезпечити належний рівень фінансування критично важливих галузей, а самі соціальні сфери часто характеризуються високою капіталомісткістю та низьким рівнем комерційної прибутковості. Це створює структурний дисбаланс, коли потреби суспільства постійно зростають, а можливості держави їх повністю задовольнити обмежені.

Одним із перспективних шляхів подолання цих обмежень є активне залучення приватного сектору до реалізації соціальних

проектів через механізми державно-приватного партнерства (ДПП). Така взаємодія дозволяє не лише мобілізувати додаткові фінансові ресурси, а й залучити сучасні технології, управлінські компетенції та інноваційні підходи приватного бізнесу для підвищення ефективності надання соціальних послуг. Водночас, реалізація ДПП у соціальній сфері є складним процесом, що обумовлено низкою факторів: різницею в цілях та мотивації державних та приватних учасників, відмінностями у часових горизонтах інвестування, можливих конфліктах інтересів, а також потребою дотримання високих стандартів прозорості та підзвітності.

Ефективне впровадження такої взаємодії потребує системного підходу, що включає ретельне планування проектів, чітке визначення ролей і відповідальності учасників, розробку ефективних фінансових та правових механізмів, а також впровадження системи моніторингу та оцінки результатів. Крім того, необхідне створення сприятливого інституційного середовища, яке стимулює інвесторів до участі в соціально значущих проектах та забезпечує баланс між суспільним інтересом і комерційною доцільністю.

Отже, державно-приватне партнерство у соціальній сфері виступає не лише інструментом додаткового фінансування, але й механізмом підвищення якості та доступності соціальних послуг. Воно дозволяє реалізувати стратегічні завдання держави у сфері соціального розвитку, зменшити навантаження на державний бюджет та забезпечити інтеграцію приватних ресурсів у суспільно значущі проекти. Проте досягнення цих цілей можливе лише за умови системного підходу, продуманого регулювання та взаємної готовності держави та приватного сектору до конструктивної та довгострокової співпраці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну основу вказаного дослідження становлять праці як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, які присвятили свої роботи проблемам державно-приватного партнерства та його впливу на розвиток національних та світових економік. Серед них слід відзначити Н. Оленцевич, О. Ковальова, З. Варналій та ін. У сучасній науковій літературі питанням ДПП приділяють увагу такі автори,

як Г. Панікар, Ю. Іванова, Н. Дутко та ін. Незважаючи на те, що у працях зазначених авторів детально розглянуто різні аспекти формування, організації та функціонування інститутів державно-приватного партнерства, а також питання розвитку корпоративної соціальної відповідальності, все ще залишаються недостатньо дослідженими питання інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в процес еволюційного розвитку ДПП. Зокрема, недостатньо вивчено, яким чином принципи корпоративної соціальної відповідальності можуть впливати на ефективність партнерських відносин, оптимізацію ресурсів та досягнення стратегічних цілей держави і бізнесу в контексті довгострокових соціально-економічних проєктів.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз особливості становлення та реалізації державно-приватного партнерства в зарубіжних країнах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні державно-приватне партнерство (ДПП) представляє собою форму стратегічної взаємодії між державними органами та приватним бізнесом у сферах, які традиційно належали до компетенції держави. У науковій літературі іноді використовується також термін «приватне-державне партнерство» (ПДП), що підкреслює пріоритетну роль приватного сектору у реалізації таких проєктів і його активну участь у прийнятті рішень. Ефективність ДПП значною мірою залежить від того, наскільки налагоджена взаємодія між партнерами та наскільки добре керуються процеси планування, реалізації та контролю проєктів. За умови правильної організації таке партнерство здатне забезпечити збалансований соціальний і економічний результат, який буде прийнятним як для держави, так і для бізнесу.

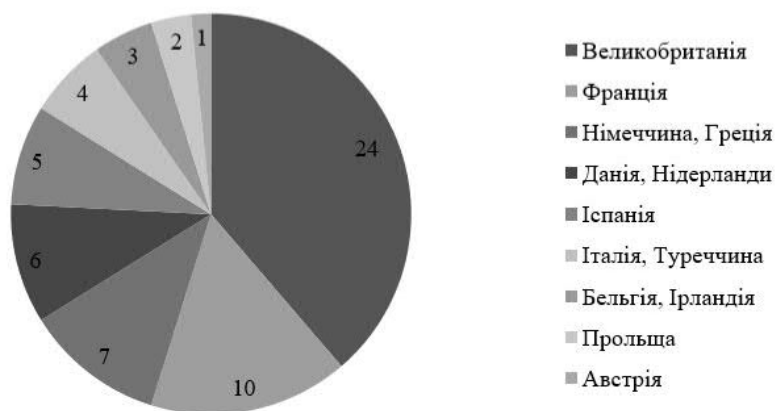
Співпраця держави з приватними партнерами дозволяє вирішувати низку стратегічно важливих завдань. Зокрема, вона сприяє залученню додаткових інвестицій у державний сектор економіки, що допомагає зменшити фінансове навантаження на державний бюджет. Крім того, ДПП дає можливість перекласти частину ризиків, пов'язаних із реалізацією проєктів, на приватних

інвесторів, при цьому державні органи зберігають контроль над критично важливими об'єктами та забезпечують доступ громадян до послуг та ресурсів державного користування. Отже, ДПП виступає як «інструмент інтеграції ресурсів держави та бізнесу, спрямований на підвищення ефективності управління суспільно важливими проектами, оптимізацію витрат та забезпечення соціально значущих результатів, що відповідають довгостроковим стратегічним цілям держави» [7].

Зарубіжний досвід реалізації проектів із застосуванням механізмів партнерства між державою та приватним сектором (ДПП) має довгу історію та постійно вдосконалюється. У різних країнах темпи розвитку таких проектів суттєво відрізняються. Наприклад, Великобританія, Франція, Німеччина та Іспанія вже досягли високого рівня розвитку цієї сфери та займають провідні позиції у впровадженні ефективних моделей ДПП. Вони мають добре налагоджені нормативно-правові бази, механізми фінансування, а також значний практичний досвід у реалізації складних інфраструктурних та соціально-економічних проектів за участю приватних партнерів. У той же час існують країни, які лише починають освоювати подібні програми, знаходячись на етапі формування законодавчої бази, визначення стандартів та вироблення оптимальних моделей співпраці між державою та бізнесом. Вивчення зарубіжного досвіду є важливим інструментом для тих країн, що прагнуть ефективно впроваджувати механізми ДПП, адаптуючи їх до власних економічних і соціальних умов (рис. 1) [9].

Варто зазначити, що залежно від рівня правового регулювання партнерства між державою та приватним сектором (ДПП) більшість країн можна розподілити на кілька груп.

Перший блок включає країни, де ДПП регулюється спеціальними законами. До цієї категорії належать Польща, Німеччина, Румунія, Угорщина, Чехія, Греція, Південна Корея, Бразилія, Японія, Латвія, Аргентина, Киргизстан, Молдова та Україна. У цих країнах створена чітка законодавча база, що визначає порядок реалізації проектів ДПП, права та обов'язки сторін, механізми фінансування та відповідальність за порушення.



**Рис. 1.** Середня кількість угод ДПП в країнах Європи.  
*Джерело: сформовано авторами на основі [9]*

Другий блок охоплює країни, де основи ДПП закріплені в нормативно-правових актах, а деталі регулюються підзаконними документами. До цієї групи належать Великобританія, Італія, Бельгія, Китай, США, Болгарія, Словаччина, Хорватія, Литва, Індія, Казахстан, Азербайджан та Узбекистан. Така модель дозволяє більш гнучко адаптувати правове регулювання до потреб конкретних проєктів та умов ринку.

Третій блок складають федеративні держави, де закони про ДПП ухвалюються на регіональному рівні. У цих країнах правове поле для ДПП формується переважно місцевими органами влади, що може призводити до значних відмінностей у підходах між різними регіонами однієї держави.

Четвертий блок включає Вірменію, Австрію, Ізраїль, Сирію, Швецію, Туркменістан та Естонію. У цих країнах на даний момент відсутні спеціальні законодавчі акти, що регулюють ДПП, і питання взаємодії держави та приватного бізнесу вирішуються за загальними правовими нормами або окремими випадками.

Такий поділ дозволяє краще розуміти рівень розвитку правової бази ДПП у різних країнах і визначити оптимальні підходи до адаптації зарубіжного досвіду [8].

З урахуванням зазначених даних можна зробити висновок, що серед європейських країн лідерами за кількістю укладених угод у рамках державного партнерства з приватним сектором (ДПП) є декілька держав, які займають провідні позиції на континенті. Так, найбільшу частку ринку ДПП утримує Великобританія, на яку припадає близько 39% всіх угод у Європі. На другому місці розташувалася Франція з часткою 17%, слідом іде Німеччина – 13%, а Іспанія займає приблизно 12% ринку. Решта країн Європи разом узяті становлять близько 20% від загальної кількості угод [15]. Ці дані свідчать про те, що впровадження ДПП у європейських країнах має значні відмінності за масштабами та активністю, при цьому провідні позиції утримують держави з більш розвинутою правовою та фінансовою базою для реалізації таких проєктів. Варто вказати, що Великобританія, Франція, Німеччина та Іспанія демонструють приклад ефективного використання механізмів ДПП для розвитку інфраструктури, соціальних програм та економічних ініціатив, тоді як інші країни поступово нарошують свій досвід і частку на ринку.

Беззаперечним лідером у сфері державного партнерства з приватним сектором є Великобританія, яка першою почала активно застосовувати цей механізм на практиці. Історія розвитку ДПП у Великій Британії бере свій початок у 1981 р., коли перші проєкти були реалізовані у рамках розбудови лондонських доків. Цей період став стартом системного використання співпраці держави та бізнесу у фінансуванні інфраструктурних об'єктів. У 1992 році було закріплено концепцію «приватної фінансової ініціативи» (Private Finance Initiative, PFI), яка передбачала різні моделі функціонування ДПП [18]. За цією схемою приватний сектор міг будувати об'єкти за власний рахунок, після чого експлуатувати їх протягом визначеного терміну, отримуючи дохід від цієї діяльності. Витрати приватних партнерів при цьому компенсувалися або за рахунок отриманого доходу, або шляхом бюджетних асигнувань. У цьому ж році уряд Дж. Мейджора офіційно оголосив про впровадження PFI як нової форми ДПП, що дозволяла передавати приватним компаніям функції фінансування, будівництва, реконструкції, експлуатації та управління державними об'єктами виробничої та соціальної сфери [3].

Продовженням цього курсу стало урядування лейбористів на чолі з Тоні Блером у 1997 році, коли програма державно-приватного партнерства була розширена і систематизована [3]. У цей період були реалізовані численні соціальні та інфраструктурні проекти. Серед них – створення інтегрованої системи утилізації відходів на острові Уайт, будівництво громадської бібліотеки в місті Борн-мун, низки шкіл у Бріджпорті та Дорсеті, будинків для людей похилого віку в Сурреї, нової будівлі поліції в Ілкестоні, північного кільця Бірмінгема та модернізація залізничної мережі Кройдона. Такий досвід Великобританії демонструє успішну практику поєднання державних і приватних ресурсів, ефективне використання фінансових інструментів та можливість масштабного впровадження ДПП у різних сферах суспільного життя – від соціальної інфраструктури до транспортної мережі [16].

В Німеччині перші проекти на основі державного партнерства з приватним сектором (ДПП) здебільшого реалізовувалися в сфері кооперативного будівництва. Історично перші некомерційні будівельні спільноти, які залучали приватні інвестиції, з'явилися ще в середині XIX століття. Вони стали першою формою інтеграції приватного фінансування у суспільно-корисні проекти, де приватні компанії співпрацювали з державними структурами, одночасно дотримуючись обмежень щодо прибутковості та корпоративної політики. Держава підтримувала такі ініціативи шляхом надання податкових пільг та інших стимулів [12].

Сучасний розвиток ДПП у Німеччині значною мірою визначив закон від 1 вересня 2005 р. «Про прискорення реалізації державно-приватних партнерств та поліпшення загальних правових умов для них», який частково змінив податкове та бюджетне законодавство та встановив нові правила регулювання державних замовлень [14]. Закон передбачав можливість фінансування будівництва автомагістралей за рахунок приватних інвестицій, а також впровадження положень щодо розрахунку економічної доцільності проектів з урахуванням розподілу ризиків між державою та приватним партнером. Такий підхід дозволив підвищити ефективність реалізації ДПП та стимулював розвиток взаємовигідного співробітництва між

державним сектором і приватними компаніями [5]. Важливим аспектом цього процесу є те, що некомерційні компанії, залучені до проєктів, обмежували свою комерційну діяльність і отримували від держави певні податкові преференції. Одним із найбільш успішних прикладів інтеграції інтересів держави та приватного бізнесу є проєкт реконструкції найбільшого аеропорту Німеччини – Франкфурта-на-Майні, де вдало поєднано фінансування, управління та експлуатацію інфраструктурного об'єкта [5].

Франція має давні та міцні традиції державного партнерства з приватним сектором, що втілюються через діяльність «Спільнот змішаної економіки» (SEM) та систему концесійних угод [6]. Історично основи SEM були закладені у період 1966-1983 рр., коли законодавство закріпило принципи участі держави та місцевих органів влади у цих структурах. Згідно з нормативними актами, держава та місцева влада повинні володіти більшою часткою активів у SEM і, відповідно, мати провідну роль у їх управлінні, що забезпечує баланс між публічними інтересами та приватними інвестиціями. Сучасні проєкти ДПП у Франції поділяються на партнерські контракти та концесійні угоди, залежно від законодавчої бази та механізмів координації реалізації, визначених різними державними інститутами [4]. Ця структура дозволяє ефективно поєднувати державний контроль з приватною ініціативою у розвитку інфраструктури та соціальних об'єктів. Прикладами успішної реалізації ДПП у Франції є масштабні та знакові інфраструктурні проєкти, такі як будівництво Євротунелю, який з'єднує Англію та Францію під Ла-Маншем, а також Ейфелева вежа в Парижі, де застосовувалися механізми концесій та ефективного партнерства між державою і приватним сектором. Ці проєкти демонструють, як ДПП дозволяє залучати приватні ресурси для реалізації стратегічних інфраструктурних об'єктів, поєднуючи економічну ефективність із соціальною значимістю [4].

Слід зазначити, що у більшості сучасних країн механізми державного партнерства з приватним сектором та відповідні контракти розглядаються як адміністративні договори, що укладаються з метою здійснення суспільно необхідної та корисної діяльності. Такі договори встановлюють взаємодію між державою або органами

місцевого самоврядування та приватними компаніями, надаючи останнім можливість брати участь у реалізації публічних проєктів без передачі права власності на державні активи. В адміністративних контрактних взаємовідносинах витрати та ризики майже повністю покладено на державу, що забезпечує фінансову безпеку приватного партнера та знижує його економічну відповідальність. При цьому приватна компанія зазвичай отримує оплату за надані послуги або виконані роботи, але не набуває права власності на об'єкт, що будується чи експлуатується. Така модель дозволяє державі зберігати контроль над стратегічними ресурсами та активами, одночасно залучаючи приватні інвестиції та управлінські компетенції для ефективної реалізації суспільно значущих проєктів [10].

Якщо розглядати сфери застосування механізмів державного партнерства з приватним сектором (ДПП) у розвинених країнах, то вони охоплюють значне різноманіття галузей економіки та соціальної інфраструктури. Основні напрями застосування ДПП включають:

- транспорт – у цій сфері ДПП використовується для будівництва та експлуатації трубопроводів, залізничних колій, автомагістралей, систем моніторингу та управління рухом, а також для розвитку міського транспорту, включаючи трамваї, метро та автобусні мережі;

- житлово-комунальне господарство – реалізація проєктів ДПП спрямована на обслуговування населення та модернізацію комунальних мереж: водопостачання, каналізаційні системи, вивіз та утилізація сміття, прибирання вулиць та благоустрій міської інфраструктури;

- екологія та природні ресурси – створення та розвиток міських і замських парків, збереження природних об'єктів та організація екологічного туризму; приватні партнери отримують право експлуатувати ресурси та отримувати дохід від туристичної та рекреаційної діяльності;

- нерухомість – за участю ДПП здійснюється будівництво та експлуатація громадських будівель, муніципального житла та об'єктів соціальної інфраструктури; приватні компанії отримують мож-

ливість брати участь у комерційних проектах на прилеглий території або у суміжних забудовах;

– суспільний порядок та безпека – організація та підтримка порядку в громадських місцях і на транспорті, обслуговування паркувальних систем, контроль за дотриманням правил та безпеки у муніципальних об'єктах, що обслуговуються приватними компаніями;

– телекомунікації – створення та розвиток телекомунікаційної інфраструктури, надання послуг зв'язку та інтернет-доступу населенню та бізнесу, а також модернізація мереж і обладнання;

– фінансовий сектор – залучення приватних страхових компаній та керуючих організацій до обов'язкового соціального страхування, пенсійного забезпечення та інших фінансових послуг, що традиційно надаються державою;

– освіта та медицина – будівництво, реконструкція та модернізація шкіл, лікарень та інших навчальних і медичних закладів; приватні компанії часто отримують право забудови та розвитку прилеглих територій, що забезпечує додаткову фінансову мотивацію для інвестицій [11].

Отже, ДПП у розвинених країнах охоплює ключові галузі економіки та соціальної інфраструктури, поєднуючи державний контроль із залученням приватних ресурсів і компетенцій для ефективного виконання суспільно важливих завдань.

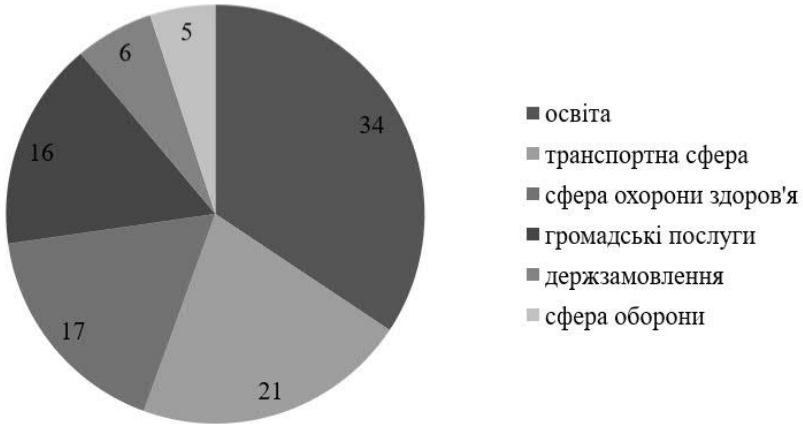
Аналізуючи дані останніх років щодо реалізації проектів на основі державного партнерства з приватним сектором (ДПП) у Європі, можна констатувати, що лідируючу позицію за кількістю таких проектів займає сфера освіти, випередивши традиційно провідну транспортну галузь, яка посіла друге місце. На третьому та четвертому місцях розташувалися сфери охорони здоров'я та громадських послуг відповідно. Далі йдуть державні замовлення та оборона, телекомунікаційна інфраструктура, а також проекти, пов'язані із захистом навколишнього середовища. Такий розподіл свідчить про зміну пріоритетів у реалізації ДПП у Європі: дедалі більше уваги приділяється соціальній інфраструктурі, зокрема сферам освіти та охорони здоров'я, що демонструє прагнення держав ефективно по-

єднувати публічні та приватні ресурси для підвищення якості суспільно важливих послуг. На рис. 2 наведено графічне відображення розподілу кількості проектів на основі ДПП у різних сферах у Європі, що дозволяє наочно оцінити пріоритети та масштаби застосування цього механізму [2].

Доцільно проаналізувати окремі країни за пріоритетними сферами, на які нині робиться наголос при реалізації проектів на основі державного партнерства з приватним сектором (ДПП). Наприклад, Голландія активно впроваджує ДПП у таких галузях, як будівництво та утримання доріг, комунальних споруд і державних будівель, а також у сфері освіти та охорони здоров'я. Це свідчить про комплексний підхід до розвитку інфраструктури та соціальної сфери за підтримки приватного капіталу.

У Німеччині нині основна увага зосереджена на проектах у сфері транспортної інфраструктури, зокрема будівництві тунелів, а також у галузях оборони, охорони здоров'я та освіти. Такий вибір пріоритетів відображає стратегічну політику держави щодо модернізації ключових інфраструктурних об'єктів і соціальних сервісів.

У Фінляндії прикладом реалізації ДПП є проект будівництва дороги між Гельсінкі та Лахті, а також коледжу в Еспоо. На сучасному етапі країна проявляє підвищений інтерес до розвитку корельсового транспорту, проектів у сфері оборони та охорони здоров'я, що демонструє спрямованість фінського уряду на ефективне поєднання державних та приватних ресурсів у стратегічно важливих галузях. Аналіз таких прикладів дозволяє побачити, що пріоритети застосування ДПП у різних країнах формуються з урахуванням національних потреб та стратегічних цілей, одночасно забезпечуючи залучення приватних інвестицій у критично важливі сфери економіки та соціальної інфраструктури [13].



**Рис. 2.** Кількість проектів на основі ДПП у Європі.  
Джерело: сформовано авторами [2]

У табл. 1 наведено перелік країн із зазначенням галузевої структури, у рамках якої здійснюється розвиток проектів державного партнерства з приватним сектором (ДПП). Таблиця дозволяє наочно оцінити, у яких сферах кожна країна концентрує свої зусилля щодо впровадження ДПП, а також порівняти пріоритети різних держав у реалізації інфраструктурних, соціальних та економічних проектів за участю приватних інвестицій. Такий виклад інформації дає можливість простежити тенденції розвитку ДПП у різних країнах, визначити найбільш активні сфери застосування механізмів партнерства та оцінити ефективність використання приватних ресурсів у поєднанні з державними ініціативами.

Таблиця 1.

### Галузева структура здійснення проектів ДПП

Країна	Сфера
Великобританія	Сфера освіти, охорони здоров'я, оборони
Фінляндія	Дорожня концесія, школа та вища освіта
Франція	Дорожня концесія, концесія на водопостачання

Греція	Дорожня концесія, будівництво залізниць
Ірландія	Транспорт, освіта, водопостачання, утилізація відходів
Італія	Лікарні, транспорт, утилізація відходів
Голландія	Водопостачання, швидкісне залізничне сполучення
Португалія	Аеропорти, дорожня концесія
Іспанія	Дорожня концесія, регіональні дорожні концесії
Японія	Охорона здоров'я, житлове господарство, технології, транспорт на регіональному рівні
Австралія	Дороги, лікарні, виправні установи
ПАР	Виправні установи, водопостачання, охорона здоров'я, освіта

*Джерело: сформовано авторами*

Варто підкреслити, що низка сучасних дослідників підтримує регулювання ДПП через адміністративний договір, тоді як деякі автори відносять договори ДПП до категорії цивільних контрактів. У зарубіжній практиці не існує єдиного типового договору для проектів ДПП; натомість можна виділити лише загальні положення та ключові елементи, які зазвичай включаються в такі угоди [6].

Особливості правового регулювання ДПП значною мірою визначаються національними правовими традиціями та історичним розвитком взаємодії державного та приватного секторів у різних країнах. Питання вирішення соціально-економічних завдань через ДПП формувалися по-різному, залежно від специфіки правової системи, ролі держави в економіці та традицій участі приватних компаній у суспільно важливих проектах [17].

Відповідно, конкретні правові інструменти, що забезпечують ефективне використання механізмів ДПП, можуть істотно відрізнятися від країни до країни, зважаючи на національні правові норми, регуляторні вимоги та особливості місцевого ринку. Такий підхід дозволяє адаптувати моделі ДПП до специфічних умов

і потреб кожної держави, забезпечуючи баланс між державним контролем і приватною ініціативою [1].

Отже, проведений аналіз зарубіжного досвіду реалізації проектів на основі державного партнерства з приватним сектором (ДПП) свідчить, що держава та приватні компанії ефективно поєднують свої ресурси, компетенції та досвід для вирішення особливо важливих суспільних і стратегічних завдань. Такі проекти демонструють стійку динаміку розвитку: їхня кількість постійно зростає, а масштаби реалізації охоплюють різноманітні сфери інфраструктури, соціальної сфери та економіки.

Накопичений міжнародний досвід у сфері ДПП створює міцну основу для запозичення перевірених моделей і механізмів у країнах, які тільки розпочинають розвиток державно-приватного партнерства. Використання цього досвіду дозволяє адаптувати успішні практики до національних особливостей, забезпечуючи ефективне поєднання державного контролю та приватної ініціативи, а також сприяє залученню інвестицій у соціально значущі та економічно важливі проекти.

Висновки. У сучасній зарубіжній та вітчизняній науковій літературі спостерігається значна невизначеність у трактуванні поняття державно-приватного партнерства (ДПП). Це зумовлено як багатовимірністю самого явища, так і різними підходами до його практичного застосування в різних країнах. Аналіз наукових джерел показує, що більшість існуючих визначень ДПП не охоплюють повний набір критеріїв чи ключових характеристик, які дозволили б однозначно ідентифікувати певну форму співпраці держави та приватного сектору як ДПП. Часто увага зосереджується на окремих аспектах – розподілі ризиків, фінансових механізмах, ступені участі держави або бізнесу, – проте цього недостатньо для створення єдиного та узгодженого концептуального поля.

У зв'язку з цим доцільно розглядати ДПП як специфічне поєднання певного комплексу стійких характеристик, що вважаються суттєвими для визначення цього виду співпраці. Ідентифікація такого набору ознак дозволяє класифікувати різні форми партнерства як ДПП, не обмежуючись надто вузькими або,

навпаки, надмірно загальними підходами. Застосування подібної методології створює міцне підґрунтя для формування чіткого теоретичного й практичного розуміння ДПП, а також дозволяє оцінювати його ефективність у контексті виконання державою своїх соціальних функцій. Таким чином, ДПП постає як один із перспективних інструментів реалізації державних зобов'язань, особливо у сферах інфраструктури, соціальних послуг, охорони здоров'я та освіти.

Аналіз зарубіжної практики свідчить, що в багатьох країнах держава та приватний сектор успішно об'єднують ресурси, досвід і компетенції для вирішення суспільно значущих проблем, що потребують значних інвестицій або високого рівня управлінської гнучкості. Проекти ДПП охоплюють широкий спектр сфер – від розвитку транспортної та енергетичної інфраструктури до модернізації комунальних послуг та впровадження інновацій у сфері цифровізації державних сервісів. Спостерігається стабільне зростання кількості таких проектів, що свідчить про їхню ефективність та привабливість як для держави, так і для бізнесу.

Накопичений міжнародний досвід у сфері ДПП є цінним ресурсом для країн, які тільки починають активно впроваджувати такі форми співпраці. Використання кращих світових практик дозволяє мінімізувати ризики, оптимізувати управлінські процеси, підвищити інвестиційну привабливість проектів та забезпечити вищу якість результатів для суспільства. У цьому контексті ДПП виступає як дієвий механізм модернізації економіки, залучення інвестицій та посилення державної спроможності у вирішенні стратегічних завдань розвитку.

## **ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ**

*У статті здійснено комплексне дослідження особливостей реалізації державно-приватного партнерства як сучасного механізму взаємодії між державним та приватним секторами економіки. Проаналізовано теоретичні засади державно-*

приватного партнерства, включно з його сутністю, основними цілями та формами, з акцентом на можливості ефективного використання спільних ресурсів для досягнення стратегічних завдань держави та бізнесу.

Особлива увага приділена аналізу основних моделей державно-приватного партнерства, що застосовуються у світовій практиці, з метою визначення найбільш придатних механізмів для адаптації та впровадження в умовах України. Розглянуто ключові етапи реалізації проектів державно-приватного партнерства, серед яких: формулювання цілей і завдань, підготовка повного пакета проектної документації, пошук та залучення інвесторів, укладання договорів, а також постійний моніторинг виконання зобов'язань учасників партнерства.

Важливим аспектом дослідження є роль нормативно-правового забезпечення, яке створює сприятливе інституційне середовище для розвитку державно-приватного партнерства та гарантує захист інтересів усіх сторін. У статті окремо виділено переваги впровадження державно-приватного партнерства, серед яких: залучення приватних інвестицій у стратегічні галузі, підвищення якості надання послуг населенню, оптимізація фінансового навантаження на державний бюджет. Разом із цим проаналізовано ризики та проблеми, які можуть виникати під час реалізації таких проектів: потенційні конфлікти інтересів, недосконалість чинного законодавства, а також обмеженість фінансових і технічних ресурсів приватного сектору.

На основі проведеного аналізу автор пропонує низку рекомендацій щодо вдосконалення механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні з урахуванням міжнародного досвіду. Зокрема, запропоновано шляхи підвищення ефективності державно-приватної взаємодії через удосконалення процедур конкурсного відбору партнерів, посилення контролю за виконанням проектів, розширення сфер застосування партнерства та забезпечення прозорості та відповідальності на всіх етапах реалізації проектів.

**Ключові слова:** партнерство, державно-приватне партнерство, інвестиції, державне регулювання, публічна сфера, публічна служба, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність.

**Author Contributions:** Conceptualization, V.Ye., O.M., and V.I.; Writing – original draft, V.Ye., O.M., and V.I.; Writing – review & editing, V.Ye., O.M., and V.I. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

**Funding:** This research received no external funding.

**Institutional Review Board Statement:** Not applicable as study did not include human subjects.

**Informed Consent Statement:** Not applicable.

**Data Availability Statement:** Data is contained within the article.

**Conflicts of Interest:** The authors declare no conflict of interest.

## References

1. Varnalii, Z. (2007). Ekonomichnyi dialoh: partnerstvo zarady prohresu [Economic dialogue: partnership for progress]. *www.niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://surl.lu/fgqjdj> [in Ukrainian].
2. Dutko, N.H. (2020). Yevropeyskyi dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva [European experience of public-private partnership]. *academy.gov.ua*. Retrieved from: <https://surl.li/lladbm> [in Ukrainian].
3. Ivanova, Yu.V. (2013). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: dosvid zarubizhnykh krain ta perspektyvy dlia respubliky Bilorus [Public-private partnership: experience of foreign countries and prospects for the Republic of Belarus]. *Derzhava ta rehiony. Seriiia «Ekonomika ta pidpriemnytstvo» – State and regions. Series «Economy and enterprise», 1(70), (pp. 197-202)* [in Ukrainian].
4. Kruhlov, V.V. (2019). Rozvytok derzhavno pryvatnoho partnerstva v Ukraini: mekhanizmy derzhavnogo rehuliuвання [Development of public-private partnership in Ukraine: mechanisms of state regulation]. Kharkiv: Vydvo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].
5. Liba, N.S. (2017). Realizatsiia derzhavno-pryvatnoho partnerstva u systemi rehionalnoi promyslovoi polityky [Implementation of public-private

partnership in the system of regional industrial policy]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika» – Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series «Economy»*, 2(8), (pp. 126-132) [in Ukrainian].

6. Melnyk, A.F., & Pidhaiets, S.V. (2017). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo v systemi instytutiv natsionalnoi ekonomiky: mekhanizmy rozvytku [Public-private partnership in the system of institutions of the national economy: development mechanisms]*. Ternopil: TNEU [in Ukrainian].

7. Olentsevych, N.V., & Kovalova, O.V. (2014). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo u rozvynenykh krainakh svitu: dosvid dlia Ukrainy [Public-private partnership in developed countries of the world: experience for Ukraine]. Ekonomichniy analiz: zbirnyk naukovykh prats – Economic analysis: collection of scientific works*, (Vol. 15), 1, (pp. 134-143) [in Ukrainian].

8. Panikar, H.Iu. (2011). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo: zarubizhnyi dosvid ta mozhlyvosti yoho vykorystannia dlia Ukrainy [Public-private partnership: foreign experience and possibilities of its use for Ukraine]. Naukovyi zhurnal: stratehiia rozvytku Ukrainy. Ekonomika, sotsiologhiia, pravo – Scientific journal: strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law*, 3, (pp. 106-111) [in Ukrainian].

9. Solodareko, M.O., Miklovda, V.P., Yarema, V.I., Poida-Nosyk, N.N. (et al.) (2015). *Rozvytok derzhavno-pryvatnoho partnerstva: zarubizhnyi dosvid [Development of public-private partnership: foreign experience] Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu: Seriiia: Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhgorod University: Series: Economics*, 2(46), (pp. 91-96). Uzhhorod: Vyd-vo UzhNU «Hoverla» [in Ukrainian].

10. Uzunov, F.V. (2013). *Klasyfikatsiia form derzhavno pryvatnoho partnerstva [Classification of forms of public-private partnership]. Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 17, (pp. 113-115) [in Ukrainian].

11. Khusainov, R. (2020). *Modeli derzhavno-pryvatnoho partnerstva: zakordonnyi dosvid ta perspektyvy dlia Ukrainy [Models of public-private partnership: foreign experience and prospects for Ukraine]. www.researchgate.net*. Retrieved from: <https://surli.cc/iwnyqd> [in Ukrainian].

12. Cheliak, O.V., & Andriiash, V.I. (2017). *Faktory vplyvu na obsiahy ta strukturu derzhavnykh vydatkiv [Factors influencing the volume and structure of public expenditures]. Naukovi pratsi: naukovo-metodychnyi zhurnal – Scientific works: scientific and methodological journal*, 278, (Vol. 290). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu\\_2017\\_290\\_278\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2017_290_278_3) [in Ukrainian].

13. French PPP Market. (n.d.). (2024). *www.gpmfirst.com*. Retrieved from: <https://surl.li/xxxwsx> [in English].

14. Market Update Review of the European PPP Market in 2014. (n.d). (2014). *www.eib.org*. Retrieved from: <http://www.eib.org/epec/index.htm> [in English].

15. Private Participation in Infrastructure Database. (n.d.). (2020). *ppi.worldbank.org*. Retrieved from: <http://ppi.worldbank.org> [in English].

16. Renda, A., & Schrefler, L. (2005). Public Private Partnerships: National Experiences in the European Union. *euro2005.inform*. Retrieved from: <https://surl.lt/gdsdsvr> [in English].

17. US Infrastructure Public-Private Partnerships: Ready for Takeoff? (n.d.). (2020). *harvardkennedyschoolreview.com*. Retrieved from: <https://surl.lu/ncuwlo> [in English].

18. Zakharina, O., Khodakivskii, E., & Yakobchuk, V. (2020). Eksplikatsiia poniattia «derzhavno-pryvatne partnerstvo» v teorii publichnoho upravlinnia [Explication of the concept of «public-private partnership» in public administration theory]. *Naukovi horyzonty – Scientific Horizons*, 03(88). Retrieved from: <https://surl.lu/bqehra> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Володимир Ємельянов, д. держ. упр., професор, в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [d\\_idu@ukr.net](mailto:d_idu@ukr.net), orcid: <http://orcid.org/0000-0002-2995-8445>.

Volodymyr Yemelyanov, Doctor of Public Administration, Professor, Acting Head of the Department of Public Administration and Management, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [d\\_idu@ukr.net](mailto:d_idu@ukr.net), orcid: <http://orcid.org/0000-0002-2995-8445>.

Оксана Малікіна, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили,

м. Миколаїв, Україна. E-mail: [oksi\\_mal@ukr.net](mailto:oksi_mal@ukr.net), <https://orcid.org/0000-0002-3377-3443>.

Oksana Malikina, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [oksi\\_mal@ukr.net](mailto:oksi_mal@ukr.net), <https://orcid.org/0000-0002-3377-3443>.

Владислав Ізотов, магістр публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [ivs.biz.mk@gmail.com](mailto:ivs.biz.mk@gmail.com).

Vladyslav Izotov, Master's student of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [ivs.biz.mk@gmail.com](mailto:ivs.biz.mk@gmail.com).

Yemelyanov, V., Malikina, O., & Izotov, V. (2025). Features of public-private partnership implementation in foreign countries. *Public Administration and Regional Development*, 30, 1297-1317. <https://doi.org/10.34132/pard2025.30.09>