

Мовсесян А.С.

доктор філософії (кандидат економічних наук)

Movsesyan Areg

Doctor of Philosophy

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ОСНОВА ПОБУДОВИ СЕКТОРАЛЬНИХ РИНКІВ

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS THE BASIS FOR BUILDING SECTORAL MARKETS

Стаття присвячена дослідженню ролі державно-приватного партнерства (ДПП) у формуванні та розвитку секторальних ринків, зокрема, в умовах України. Розглянуто теоретичні основи ДПП, його ключові види, переваги та недоліки порівняно з іншими моделями співпраці між державою та бізнесом. Проведено огляд міжнародного досвіду використання ДПП у таких секторах, як інфраструктура, енергетика та транспорт, зокрема в країнах ЄС та США, та аналіз специфіки впровадження ДПП в Україні. Окрему увагу приділено правовій базі та проблемам розвитку партнерства на національному рівні. Виявлено основні виклики, зокрема бар'єри, пов'язані з бюрократією, корупцією, нестабільністю економіки. У висновках запропоновано рекомендації щодо вдосконалення нормативного регулювання ДПП та покращення умов для приватних інвестицій у секторальні ринки. Отримані результати можуть бути корисними для урядових інституцій та приватного сектору у формуванні ефективної стратегії розвитку ринків через ДПП.

Ключові слова: секторальна економіка, державно-приватне партнерство, сектори економіки, інновації, сфера охорони здоров'я.

The article explores the role of public-private partnerships (PPP) in the formation and development of sectoral markets, specifically within the context of Ukraine. It begins with a theoretical examination of PPP, including its main types, as well as its advantages and drawbacks in comparison with other models of collaboration between the public and private sectors. This study further assesses the international experience of PPP implementation across various sectors such as infrastructure, energy, and transportation, drawing particular examples from the EU and the United States. Special attention is devoted to analyzing the regulatory framework and specific challenges of PPP implementation in Ukraine. The legal environment is discussed in depth, addressing the limitations and obstacles that may arise from bureaucracy, corruption, and economic instability. The article emphasizes the importance of a comprehensive and structured approach to PPP as a key strategy for stimulating sectoral market growth. It also highlights the potential of PPP to attract private investments and advance technological innovation within underdeveloped industries. Additionally, the financial aspects of PPP projects are examined, including the significance of government subsidies and incentives for the private sector's participation in high-risk ventures. Based on a comparative analysis with international practices, specific recommendations are proposed to optimize the PPP regulatory framework in Ukraine. These proposals include developing transparent regulations, establishing reliable mechanisms for dispute resolution, and fostering a favorable investment climate. The study's findings provide valuable insights for government institutions and private businesses aiming to design and implement effective strategies for sectoral market growth through PPPs. The suggested approaches underscore the potential for Ukraine to benefit from successful global practices, thereby advancing its own economy through sustainable public-private collaboration. These results can serve as a guideline for policymakers and business stakeholders in optimizing PPP-driven projects to enhance economic resilience and achieve long-term development goals across various sectors.

Keywords: sectoral economy, public-private partnership, sectors of economy, innovations, healthcare.

Постановка проблеми. У сучасних умовах обмежених державних ресурсів особливої актуальності набуває використання механізму державно-приватного партнерства (ДПП) для розвитку критично важливих секторів економіки, таких як інфраструктура, енергетика, транспорт та соціальні послуги. Однак, попри очевидні переваги, впровадження ДПП залишається складним завданням через низку бар'єрів, зокрема недостатнє нормативне регулювання, високий рівень бюрократії, корупцію та нестабільну економічну

ситуацію, особливо в країнах, що розвиваються, таких як Україна.

Наявні дослідження свідчать, що ДПП може бути ефективним інструментом для мобілізації приватних інвестицій, впровадження інновацій та підвищення якості послуг у державному секторі. Проте в Україні досвід реалізації таких проєктів є обмеженим, а нормативна база потребує удосконалення, що утруднює їх ефективне впровадження. Крім того, залишається проблема недостатнього досвіду у партнерстві між

державними органами та приватним сектором, що призводить до нерівномірного розвитку окремих секторів економіки та неефективного використання ресурсів.

У цьому контексті постає необхідність всебічного дослідження ролі ДПП як інструменту побудови секторальних ринків, аналізу міжнародного досвіду та формування рекомендацій щодо вдосконалення законодавства та стимулювання інвестицій в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У дослідженні 2023 року, проведеному М. Мофокент та колегами, було проаналізовано вплив реалізації проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) на економічне зростання у 35 країнах, що розвиваються. Результати показали, що позитивний вплив на макроекономічні показники спостерігався лише в кількох секторах економіки, тоді як інші сектори не демонстрували значного ефекту. Це зумовлено специфікою їхньої діяльності або браком доступних даних для повного аналізу [1].

А. Акінтоє з колегами дослідили основні проблеми, що виникають на етапах планування, імплементації та контролю за виконанням проєктів у межах ДПП. Їхнє дослідження розкриває важливість застосування методів ризик-менеджменту для підвищення ефективності таких проєктів [2].

Серед вітчизняних науковців варто згадати В. Муляра та його співавторів, які зосередилися на ролі проєктів ДПП у державній системі економічного розвитку. У їхній роботі підкреслено, що ключовими факторами успішного партнерства є синергія між державою та приватним сектором, що забезпечується поєднанням їхніх найкращих компетенцій, ефективним державним регулюванням та контрактними зобов'язаннями, які укладаються до початку співпраці [3].

Формулювання завдання дослідження. Основна мета статті полягає у підвищенні розуміння важливості ДПП як інструменту для залучення інвестицій, впровадження інновацій та модернізації інфраструктури, що в свою чергу має на меті сприяти сталому економічному розвитку країни.

Вклад основного матеріалу дослідження. Державно-приватне партнерство (ДПП) – це форма співпраці між державними органами та приватними компаніями, що передбачає спільну реалізацію проєктів з метою забезпечення суспільних потреб. ДПП базується на взаємних зобов'язаннях, ризиках і вигодах, що дозволяє залучити приватні інвестиції для фінансування інфраструктурних проєктів, соціальних послуг та інших сфер. Сутність ДПП полягає у тому, що державний сектор та приватний бізнес об'єднують свої ресурси, компетенції та досвід для досягнення спільних цілей, таких як підвищення якості послуг, модернізація інфраструктури та стимулювання економічного зростання [4].

Види ДПП можна класифікувати за кількома критеріями: формою, ступенем участі держави та приватного сектора, а також за характером проєктів.

За формою реалізації:

– Концесії: Держава передає приватному партнеру право на експлуатацію певного об'єкта (наприклад, дорога, мости) на визначений термін в обмін на інвестиції та зобов'язання забезпечити певний рівень послуг.

– Договори про спільну діяльність: Обидві сторони співпрацюють в рамках певного проєкту, розподіляючи витрати та доходи пропорційно вкладеним ресурсам.

– Фінансові угоди: У рамках цієї форми ДПП приватний сектор надає фінансування для реалізації проєктів, а держава компенсує витрати через субсидії чи гарантії [5].

За ступенем участі держави та приватного сектора:

– ДПП з високою участю держави: Держава відіграє активну роль у фінансуванні та управлінні проєктами (наприклад, програми державного фінансування з приватними інвестиціями).

– ДПП з низькою участю держави: Приватний сектор виступає ініціатором проєкту, а держава забезпечує лише регуляторну підтримку та моніторинг.

За характером проєктів:

– Інфраструктурні проєкти: Це найбільш поширений тип ДПП, що включає будівництво та експлуатацію доріг, мостів, портів, лікарень тощо.

– Соціальні проєкти: ДПП можуть бути використані для покращення соціальних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, житлове будівництво.

– Екологічні проєкти: Включають проєкти, спрямовані на покращення екологічної ситуації, такі як утилізація відходів, чистка водойм, охорона природних ресурсів.

ДПП має ряд переваг, таких як:

– Залучення приватних інвестицій. ДПП дозволяє державі залучати фінансування для реалізації проєктів без необхідності витрачати бюджетні кошти. Наприклад, у рамках проєкту реконструкції дороги приватний інвестор може вкласти кошти в будівництво та отримувати доходи від експлуатації впродовж кількох років.

– Експертиза приватного сектора. Приватні компанії часто мають досвід та технології, які можуть підвищити ефективність проєктів. У сфері охорони здоров'я приватні партнери можуть впроваджувати новітні медичні технології, покращуючи якість надання медичних послуг.

– Зменшення ризиків для держави. Ризики, пов'язані з реалізацією проєкту, можуть бути частково передані приватному партнеру. До прикладу, у проєкті будівництва мосту приватна компанія може взяти на себе ризики, пов'язані з затримками будівництва та перевищенням витрат, що дозволяє державі зосередитися на регуляторних аспектах.

– Стимулювання інновацій. У рамках ДПП приватний сектор може впроваджувати інноваційні рішення, які можуть значно підвищити ефективність і зменшити витрати на реалізацію проєктів. Наприклад, проєкти в галузі енергетики можуть використовувати новітні технології відновлювальної енергії.

До недоліків можна віднести наступне:

– Складність реалізації. ДПП може бути складним у реалізації через бюрократичні бар'єри та недостатню правову базу. У багатьох країнах, включаючи Україну, існують численні нормативно-правові акти, які регулюють ДПП, але їхнє застосування може бути ускладнене через невизначеність і плутанину.

– Можливість зловживань. Корупція та недостатня прозорість можуть призвести до зловживань у рамках проєктів ДПП. Наприклад, у випадках, коли приватний партнер отримує неправомірні переваги через корупційні угоди з чиновниками, це може призвести до неефективності та зниження якості послуг.

– Залежність від приватного партнера. Державні установи можуть опинитися в залежності від приватних партнерів у реалізації ключових проєктів. Якщо приватний партнер не виконує свої зобов'язання, це може негативно вплинути на якість послуг, які надаються.

– Можливість фінансових втрат. У випадку невдачі проєкту або недосягнення запланованих фінансових показників, ризик фінансових втрат лягає на державу, якщо вона надає гарантії приватному партнеру.

Державно-приватне партнерство є важливим інструментом для розвитку інфраструктури та соціальних послуг, особливо в умовах обмежених бюджетних ресурсів. Система ДПП дозволяє оптимізувати використання фінансових, технологічних та людських ресурсів, проте вимагає вдосконалення законодавчої та регуляторної бази для забезпечення прозорості та ефективності.

Однією з основних функцій ДПП є залучення приватних інвестицій для фінансування проєктів, які можуть мати значний вплив на розвиток секторальних ринків. Наприклад, у сфері інфраструктури, ДПП дозволяє залучати капітал для будівництва доріг, мостів, лікарень і шкіл, що стимулює економічний розвиток і створює нові робочі місця. Це особливо важливо в країнах, де державні бюджети обмежені.

ДПП дозволяє приватному сектору впроваджувати новітні технології та інновації, що веде до підвищення якості надання послуг. Наприклад, у сфері охорони здоров'я приватні компанії можуть забезпечувати сучасне обладнання та кваліфікований медичний персонал, що, в свою чергу, підвищує доступність і якість медичних послуг для населення. Завдяки цьому секторальний ринок охорони здоров'я стає більш конкурентоспроможним і ефективним.

Система ДПП відіграє критичну роль у розвитку інфраструктури, яка є основою для функціонування секторальних ринків. Інфраструктурні проєкти, реалізовані через ДПП, можуть включати будівництво транспортних коридорів, енергетичних об'єктів та комунальних послуг. Наприклад, реалізація проєктів у сфері енергетики може забезпечити стабільне постачання електроенергії, що, в свою чергу, сприяє розвитку промисловості та бізнесу.

ДПП дозволяє розподілити ризики між державою та приватними партнерами. Це особливо важливо в секторах з високими фінансовими ризиками, таких як будівництво та енергетика. Коли ризики розподілені, приватні інвестори можуть бути більш готовими інвестувати у проєкти, оскільки вони мають змогу знизити свої потенційні втрати. Це сприяє розвитку нових секторальних ринків та модернізації існуючих.

ДПП може стимулювати інновації в різних секторах, оскільки приватні компанії зацікавлені в розробці нових рішень, щоб підвищити свою конкурентоспроможність. Наприклад, у секторі інформаційних технологій ДПП може сприяти розвитку стартапів, які пропонують нові технології для поліпшення державних послуг, таких як електронне урядування.

ДПП також може враховувати соціальні аспекти, залучаючи приватні компанії до реалізації проєктів, які сприяють соціальному розвитку. Наприклад, проєкти, спрямовані на поліпшення доступу до освіти або медичних послуг у слаборозвинених регіонах, можуть

бути реалізовані в рамках ДПП, що позитивно вплине на формування соціальної інфраструктури.

Завдяки ДПП, секторальні ринки отримують нові імпульси для розвитку, що сприяє загальному економічному зростанню. Поліпшення інфраструктури, доступність якісних послуг і інновації допомагають створювати сприятливе середовище для ведення бізнесу, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність національної економіки.

Таким чином, державно-приватне партнерство відіграє ключову роль у формуванні та розвитку секторальних ринків. Завдяки інтеграції приватних інвестицій, технологій і управлінських практик, ДПП сприяє підвищенню якості послуг, розвитку інфраструктури, зниженню фінансових ризиків і стимулюванню інновацій. Це, у свою чергу, позитивно впливає на економічний розвиток країни, забезпечуючи сталість і конкурентоспроможність секторальних ринків.

Досвід різних держав дозволяє оцінити, як використання ДПП впливає на інфраструктурні та соціальні проєкти, покращує якість послуг і дозволяє ефективно залучати приватні інвестиції. Розглянемо приклади успішного ДПП у США, Європейському Союзі та Китаї.

У США державно-приватне партнерство використовується для розвитку інфраструктури, модернізації транспортної системи та розширення соціальних послуг. Серед найбільш відомих прикладів — проєкт "Автомагістраль штату Вірджинія".

– **Автомагістраль штату Вірджинія.** У штаті Вірджинія був реалізований проєкт будівництва швидкісних платних смуг на Interstate 495 (I-495) та Interstate 95 (I-95) у Вашингтонському регіоні. Завдяки ДПП держава уклала договір із приватною компанією Transurban, яка інвестувала у проєкт понад 1,9 мільярда доларів. Приватний партнер взяв на себе будівництво і експлуатацію платних смуг, отримуючи дохід від зборів за проїзд. Як результат, нові смуги зменшили затори і забезпечили ефективне управління транспортним потоком, що сприяло покращенню екологічної ситуації та зниженню витрат на транспорт [6].

ЄС активно застосовує ДПП для розвитку інфраструктури та екологічних проєктів. Країни-члени ЄС використовують інструменти ДПП для покращення транспортної інфраструктури, комунальних послуг та системи охорони здоров'я.

– **Високошвидкісна залізниця Турин – Ліон.** Цей проєкт залізничного сполучення між Італією та Францією реалізується за моделлю ДПП. Він передбачає створення нової залізничної лінії для покращення транспортного з'єднання між Північною Європою та Середземноморським регіоном. Проєкт фінансується державними та приватними інвестиціями, зокрема, за участю Європейського інвестиційного банку. Як результат, високошвидкісне сполучення допоможе знизити навантаження на автодороги, скоротити час у дорозі між Турином і Ліоном, а також зменшити викиди CO₂, що сприяє екологічним цілям ЄС [7].

– **Очищення водних ресурсів в Іспанії.** У Барселоні за моделлю ДПП був реалізований проєкт водочищення, який включав модернізацію системи збору, переробки та повторного використання води. У рамках ДПП державний сектор забезпечив нормативну підтримку, а приватний партнер — фінансування та тех-

нологічну базу для створення сучасних очисних станцій. В результаті реалізації даного проєкту відбулося покращення якості води та зменшення витрат на водопостачання, що сприяло сталому розвитку регіону [8].

У Китаї ДПП активно використовується в інфраструктурних проєктах, зокрема в транспортному секторі, енергетиці та комунальних послугах. В країні діють пільгові умови для іноземних інвесторів, що сприяє активному залученню приватного капіталу у масштабні проєкти.

– **Міст Гонконг–Чжухай–Макао.** Цей міст довжиною 55 кілометрів, який поєднує три міста, був збудований у рамках ДПП. Фінансування проєкту здійснювалося спільно урядами Китаю, Гонконгу та Макао, а приватні компанії забезпечували будівництво та управління об'єктом. Міст скоротив час у дорозі між містами з кількох годин до 30 хвилин, покращивши транспортну доступність регіону та стимулювавши економічний розвиток в межах «Дельти Перлинної річки» [9].

– **Сонячна енергетика у провінції Цинхай.** Китай активно розвиває ДПП у сфері відновлювальних джерел енергії. У провінції Цинхай був реалізований проєкт будівництва сонячних електростанцій за участю приватних інвесторів. Держава надала податкові пільги та регуляторну підтримку, а приватні компанії – інвестиції та технології. Провінція Цинхай стала одним із лідерів у виробництві сонячної енергії в Китаї, що сприяє екологічним ініціативам країни та знижує залежність від вугілля [10].

Міжнародний досвід показує, що державно-приватне партнерство є ефективним інструментом для реалізації масштабних проєктів у різних сферах. У США ДПП сприяє розвитку транспортної інфраструктури, у країнах ЄС воно активно використовується для покращення екологічних послуг і високошвидкісного транспорту, а в Китаї – для розвитку як інфраструктури, так і енергетики. Кожна країна має свої підходи до застосування ДПП, але в усіх випадках ДПП сприяє підвищенню якості життя населення та стійкому економічному розвитку.

Ці приклади показують, як державно-приватне партнерство може використовуватись для розвитку інфраструктури, охорони довкілля та підвищення якості життя, а також підкреслюють важливість адаптації ДПП до специфіки кожної країни.

Реалізація проєктів державно-приватного партнерства (ДПП) стикається з численними викликами, які можуть перешкоджати успішній співпраці між державою та приватним сектором. Серед найбільш поширених бар'єрів, які впливають на ефективність і результативність ДПП, виділяють такі: бюрократія, корупція та політична нестабільність. Розглянемо кожен із цих бар'єрів детальніше.

Бюрократія є одним із найбільш значних бар'єрів на шляху до впровадження ДПП, особливо в країнах, де адміністративні процеси є складними та повільними. Бюрократичні процедури часто ускладнюють погодження договорів, отримання ліцензій та дозволів, що затримує початок і реалізацію проєктів.

Через довгі адміністративні процеси приватні інвестори можуть відмовитися від участі у проєктах, оскільки затримки призводять до збільшення витрат і ризиків. Крім того, складність погодження з різними

державними органами може стати причиною відмови від фінансування проєкту міжнародними організаціями.

Для подолання бюрократії країни, як-от Сінгапур та Великобританія, активно впроваджують спрощені процедури для проєктів ДПП. Наприклад, у Великобританії була створена спеціальна агенція з питань ДПП, яка полегшує взаємодію приватного сектору з державними установами.

Корупція є одним із найбільш руйнівних бар'єрів для реалізації проєктів ДПП. Вона проявляється у вигляді непрозорих процедур укладання договорів, ухвалення рішень на користь окремих компаній або осіб, а також нецільового використання коштів. Корупційні дії можуть знижувати якість реалізації проєктів, призводити до додаткових витрат та відштовхувати відповідальних інвесторів. Крім того, міжнародні фінансові інститути часто утримуються від надання фінансування країнам із високим рівнем корупції, що ускладнює залучення іноземних інвестицій [5].

Для боротьби з корупцією країни запроваджують антикорупційні механізми. Наприклад, у Південній Кореї був прийнятий Закон про боротьбу з корупцією, який передбачає жорсткі штрафи та адміністративну відповідальність для держслужбовців. А в Чилі створені спеціальні комітети з моніторингу проєктів ДПП для запобігання корупційним діям.

Політична нестабільність у країні може негативно вплинути на реалізацію проєктів ДПП, оскільки політичні зміни можуть призводити до перегляду або навіть скасування вже укладених договорів. Ризики політичної нестабільності особливо відчутні в країнах з частотою зміною урядів або у випадках значного впливу на економіку міжнародних політичних факторів.

Політична нестабільність часто знижує інтерес інвесторів до участі в ДПП через високі ризики. Це також може призвести до зупинки проєктів, коли зміна політичного курсу або уряду призводить до відмови від раніше узгоджених умов. Наприклад, у деяких країнах Африки зміна влади призводила до відмови від проєктів, підтриманих попереднім урядом, що стало причиною значних фінансових втрат для приватних інвесторів [11].

Для зниження політичних ризиків у багатьох країнах створюють стабілізаційні механізми, як-от угоди про захист інвестицій. Наприклад, у Європейському Союзі використовуються спеціальні страхові механізми, які дозволяють захищати інтереси інвесторів від політичних змін, що можуть негативно вплинути на їхні інвестиції.

Бюрократія, корупція та політична нестабільність є серйозними бар'єрами для впровадження державно-приватного партнерства. Проте, міжнародний досвід показує, що ці бар'єри можуть бути зменшені або усунуті за допомогою ефективного правового регулювання, впровадження антикорупційних заходів та стабілізаційних механізмів. Систематична робота у цих напрямках може значно підвищити привабливість ДПП для інвесторів і забезпечити стійкий розвиток проєктів, спрямованих на покращення інфраструктури та соціальних послуг.

Висновки. На основі проведеного аналізу успішних практик, бар'єрів і міжнародного досвіду впровадження державно-приватного партнерства (ДПП), можна зробити наступні узагальнення та сформулю-

вати ключові рекомендації для підвищення ефективності та розвитку ДПП:

1. Надмірна бюрократія та корупційні ризики є серйозними перешкодами для залучення інвесторів. Держави, які активно вдосконалюють адміністративні процеси, досягають кращих результатів у реалізації проєктів.

2. У країнах із нестабільною політичною ситуацією інвестори наражаються на високі ризики, що знижує ймовірність участі приватного сектору в масштабних проєктах.

3. Успішне впровадження ДПП у США, ЄС та Китаї демонструє, що належне врахування особливостей економіки, законодавства та соціальних потреб сприяє позитивним результатам проєктів. Для того, щоб залучити більше інвесторів до проєктів ДПП, необхідно запровадити спрощені адміністративні процедури. Створення спеціальних агенцій з підтримки ДПП може сприяти прискоренню процесу узгодження та мінімізації бюрократичних затримок. Такі агенції повинні забезпечувати ефективний супровід проєктів на всіх етапах – від ініціації до завершення. Успішна реалізація ДПП вимагає створення прозорого правового середовища, яке зменшує можливості для корупції. Рекомендовано ввести системи електронних торгів, відкритих конкурсів та незалежного нагляду за реалізацією проєктів. Також доцільним є створення спеціальних антикорупційних комітетів для моніторингу виконання договорів.

У разі політичної нестабільності важливо запроваджувати механізми захисту інвестицій, як-от державні гарантії чи міжнародне страхування інвестицій. Залучення міжнародних фінансових інституцій, таких як

Міжнародна фінансова корпорація (IFC) чи Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD), може також сприяти покращенню умов для інвесторів.

Активна участь приватного сектору на етапі планування допомагає краще адаптувати проєкти до ринкових умов і забезпечити високий рівень інноваційності. Для цього рекомендується впровадити механізми раннього залучення приватних партнерів через консультації або публічні слухання.

Використання кращих практик, як-от досвід США в розвитку транспортної інфраструктури чи ЄС у сфері екологічних проєктів, допоможе уникнути поширених помилок. Державам варто вивчати успішний досвід і брати участь у міжнародних форумах, присвячених ДПП, а також активно залучати експертів для впровадження передових технологій і методів управління проєктами.

Для забезпечення довіри населення до ДПП важливо відкрито інформувати громадськість про цілі проєктів, їхні очікувані результати та потенційний вплив на громаду. Це дозволить зменшити соціальну напругу та сприяти залученню підтримки з боку громадськості.

Реалізація проєктів ДПП потребує не лише фінансової підтримки, але й створення ефективного законодавчого та інституційного середовища. Впровадження спрощених процедур, антикорупційних механізмів, захист інвестицій та залучення громадськості створить сприятливі умови для розвитку ДПП і підвищить його ефективність. Використання досвіду передових країн дозволить уникнути поширених проблем і реалізувати проєкти з максимальним ефектом для економічного та соціального розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Mofokeng, M., Alhassan, A. L. and Zeka, B. (2023) Public-private partnerships and economic growth: a sectoral analysis from developing countries. *International Journal of Construction Management*, vol. 24 (2), pp. 1–9.
2. Akintoye, A., Beck, M. and Hardcastle, C. (2003) *Public-Private Partnerships: Managing Risks and Opportunities*. Blackwell Publishing Ltd., Oxford.
3. Muliari, V., Ryda, T., Dolot, V., Didych, O., Grechanyk, B. and Chornysh, I. (2022) Public-Private Partnership in the System of Economic Development of the Country. *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 22 (9), pp. 83–88.
4. World Bank. (2020) *Public-Private Partnerships Reference Guide, Version 3.0*. Available at: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/> (accessed November 1, 2024).
5. OECD. (2021) Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. Available at: <https://www.oecd.org/governance/budgeting/public-private-partnerships.htm> (accessed November 1, 2024).
6. I-95/I-495-I-295 Interchange (2024) Available at: <https://wrallp.com/our-work/i-95i-495i-295-interchange-0> (accessed November 1, 2024).
7. Commitment to the Construction Sites of the Lyon-Turin Railway Line (2024). Available at: https://lyonturinengagementforum.eu/wp-content/uploads/2024/07/Lyon-Turin-Engagement-Forum_Paper_300724_def.pdf (accessed November 1, 2024).
8. Reig, M., Gasco-Hernandez, M. and Esteve, M. (2021) Internal and External Transparency in Public-Private Partnerships - The Case of Barcelona's Water Provision. *Sustainability*, vol. 13 (4), pp. 1–15.
9. Hu, Y., Le, Y., Gao, X., Li, Y. and Liu, M. (2018) Grasping institutional complexity in infrastructure mega-projects through the multi-level governance system: A case study of the Hong Kong-Zhuhai-Macao Bridge construction. *Frontiers of Engineering Management*, vol. 5 (1), pp. 52–63.
10. SolarPACES (2024). Available at: <https://www.solarpaces.org/gonghe-csp-in-qinghai-province-runs-a-record-19-of-24-hours/> (accessed November 1, 2024).
11. International Finance Corporation (IFC). (2019). Managing Political Risk in Public-Private Partnerships. Available at: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/ifc-ar19-full-report.pdf> (accessed November 1, 2024).