

DOI: 10.32347/2412-9933.2021.45.141-149

УДК 330.322.1:351

Григоренко Василь ВасильовичЗдобувач кафедри менеджменту в будівництві, orcid.org/0000-0002-2391-4142

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Малихін Михайло ОлександровичАсистент кафедри організації та управління будівництвом, orcid.org/0000-0002-9721-2733

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Петренко Ганна СосоївнаКандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту в будівництві, orcid.org/0000-0002-6114-1910

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Петруха Ніна МиколаївнаКандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту в будівництві, orcid.org/0000-0002-3805-2215

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

Рижакова Ганна СергіївнаЗдобувач кафедри економіки будівництва, orcid.org/0000-0002-1523-143X

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

**ПРИКЛАДНІ ПІДСИСТЕМИ АНАЛІТИЧНОГО СУПРОВОДУ ІНСТИТУЦІЙНИХ
УЧАСНИКІВ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ДПП У БУДІВНИЦТВІ**

***Анотація.** Державно-приватне партнерство дає можливість державі та приватному сектору за рахунок об'єднання фінансових, управлінських, технологічних ресурсів отримувати взаємну вигоду, поєднуючи розв'язання суспільно значущих завдань соціально-економічного розвитку країни з досягненням інтересів бізнесу і громади. Оптимального варіанта щодо реалізації ДПП можна досягти лише у разі: а) ґрунтового дослідження процесів нагромадження стратегічного потенціалу української економіки; б) удосконалення структури і змісту економічного механізму реалізації міжгалузевої взаємодії та базових його компонент; в) поєднання різних підходів до моделювання розвитку будівельного виробництва та підприємств будівельного комплексу для прогнозування цільових його орієнтирів за наслідками реструктуризації української економіки; г) концептуально-методологічного осмислення цільових функціоналів державного регулювання міжгалузевої взаємодії як в межах національного господарства, так і економічної системи держави загалом; д) розроблення та запровадження об'єктивного кваліметричного інструментарію діагностики потенціалу нарощення виробничих потужностей, а також можливостей мобілізації й раціонального використання потенціалів системно-універсального функціонування ДПП з метою досягнення високої конкурентоспроможності будівельних підприємств при реалізації проєктів ДПП. В статті визначено, що вдосконалення потребують як теоретико-методичний базис реалізації будівельних проєктів на основі ДПП, так і конкретні організаційно-структурні механізми управління такими проєктами. Наявні на сьогодні в економічній науці і практиці напрацювання щодо реалізації механізмів ДПП та комерційної концесії не відображають галузевої специфіки підрядного будівництва і складності реалізації життєвого циклу будівельного інвестиційного проєкту на засадах ДПП.*

***Ключові слова:** державно-приватне партнерство; будівельне підприємство; стейкхолдер будівництва; інвестиційна стратегія; будівельний проєкт*

Вступ

Ключовим фактором забезпечення достатніх темпів економічного зростання нашої держави є нагальна необхідність регенерації реального сектору економіки в цілому та будівельної галузі зокрема. Механізм державно-приватного партнерства (ДПП) набув значного поширення у більшості країн світу, де

його поставлено в ранг одного з основних інструментів сучасного розвитку економіки. Серед пріоритетних сфер для розвитку ДПП в Україні слід виокремити будівництво та житлово-комунальне господарство (формування ринку доступного житла, технічне переобладнання, підвищення ресурсо- та енергоефективності ЖКГ, поведження з побутовими відходами, благоустрій територій); виробничу

інфраструктуру і високотехнологічне виробництво (транспорт і транспортна інфраструктура, енергетичний сектор, машинобудування, зв'язок); соціальну інфраструктуру та гуманітарний розвиток (охорона здоров'я, освіта, культура, туризм і спорт) [1].

Усвідомлення змісту й закономірностей глобалізації, зростання масштабів транснаціоналізації, а в її межах загострення конкуренції створюють не лише економічні, політичні та інші проблеми забезпеченню загальноекономічного прискорення в державі, але й генерують можливості всебічного розширення міжгалузевих зв'язків і виходу на зовнішні ринки національних товаровиробників. Об'єктивно можна визнати, що для зменшення сприйнятливості національного господарства до зовнішніх загроз і внутрішніх ризиків цілеорієнтованій реалізації проголошеної інноваційної моделі економічного розвитку, має пріоритетність вирішення проблем формування та запровадження у практику господарювання дієвого економічного механізму міжгалузевої взаємодії на платформі реалізації проєктів ДПП.

Постановка проблеми

З 2010 р. в Україні Законом України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-V від 1 липня 2010 р., іншими законодавчо-нормативними актами (зокрема Бюджетним Кодексом та Постановами КМ України) законодавчо ініційовано розбудову державно-приватного партнерства (ДПП) як механізму співробітництва державного та приватного сектору з метою підвищення конкурентоспроможності та залучення інвестицій в економіку України. Зазначені нормативи визначають правові, економічні та організаційні засади реалізації державно-приватного партнерства в Україні, врегульовують відносини, пов'язані з підготовкою, виконанням та припиненням договорів, що укладаються в рамках державно-приватного партнерства, встановлюють гарантії додержання прав та захисту економічних інтересів сторін цих договорів. Об'єкти, збудовані за принципом державно-приватного партнерства, не підлягають приватизації і перебувають у державній або комунальній власності на весь термін дії договору. Розподіл ризиків, пов'язаних з реалізацією проєкту в рамках державно-приватного партнерства, визначаються на основі Методики, затвердженої Кабінетом Міністрів України та за домовленістю між державним і приватним партнерами. Для іноземних приватних партнерів, які реалізують на території України проєкти в рамках державно-приватного партнерства, встановлюється національний режим інвестиційної та іншої господарської діяльності.

Держава гарантує додержання встановлених умов для провадження діяльності приватних партнерів, пов'язаної з виконанням договорів, укладених в рамках ДПП, додержання їх прав і законних інтересів. При цьому, крім виконання зобов'язань відповідно до договорів державно-приватного партнерства, є бажаним, щоб держава надавала підтримку у фінансуванні реалізації проєктів як на ранніх стадіях, так і протягом дії договору та диверсифікувала пов'язанні з державно-приватним партнерством фінансові ризики.

Щодо провадження політики міжгалузевої взаємодії в проєктах будівництва в умовах ресурсних обмежень, то реалізації зазначеного інструментарію стратегічного управління для української економіки є складним завданням як у внутрішньому соціально-економічному середовищі, так і на рівні стейкхолдерів проєктів. Оскільки забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та їх продукції стикається з адміністративно-силовими акціями і «можливостями» швидкозмінних політичних еліт в Україні, тому комплексні заходи у цій царині зводяться, в основному, до здійснення: а) техніко-економічних оцінок проєктів як виду державних (публічних) інвестицій, визначення рівнів конкурентоспроможності; б) безвитратних нововведень, які стосуються оновлення кадрового потенціалу виробничо-економічних систем тощо. На сучасному історичному етапі розвитку національного господарства досвід вирішення проблем щодо підвищення ефективності функціонування за рахунок ущільнення міжгалузевої взаємодії на різних рівнях регулювання економіки не використовується. При цьому, розроблені суб'єктами державного управління, цільові програми розвитку ДПП як виду економічної діяльності в Україні не дають змогу: а) ідентифікувати фазову траєкторію їхньої динаміки в контексті набуття ними інформаційних ознак; б) активізувати і провадити фундаментальні трансформаційні процеси в галузі будівництва задля усунення загроз, що виникають у зв'язку із загостренням конкуренції у зазначеній сфері виробничо-господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У сучасній економічній науці широко висвітлюються проблеми забезпечення збалансованих галузевих відносин та інтенсифікації промислового виробництва, його моделі доцільні для запровадження методів вимірювання параметрів міжгалузевої взаємодії. Дослідниками узагальнено вітчизняний і закордонний досвід у сфері реалізації внутрігалузевих відносин, розроблено теоретичні засади провадження стратегії реструктуризації

галузей і виробництв різного типу. Так, наприклад, результати фундаментальних розробок щодо вирішення проблем ущільнення взаємодії та галузевих відносин представлено в роботах вчених-економістів: М. Байє, І. Брайловського [1], О. Гришкевич [2], О. Дикого [12], І. Запатріної [7], І. Кірцнера, П. Кулікова [3], І. Поповиченко, Г. Рижаквої [6], Ю. Таранухи, Д. Чернишева, Н. Шварца, А. Яковлева та ін. Проте дослідження параметрів розвитку авіаційної галузі в умовах ринкових трансформацій пов'язані, в основному, з розв'язанням організаційних і фінансово-господарських проблем будівельних підприємств без урахування вагомості впливу фактору міжгалузевої взаємодії. Зазначене вимагає нагального розроблення: а) адаптивних методів стратегічного й операційного управління розвитком підприємств; б) прийомів комбінування різних напрямів прогнозування і моделювання макроекономічних показників із обґрунтуванням базових компонент механізму державного регулювання розвитку авіаційного сектору.

Слід визнати, що достатньо визнаними у сфері реалізації міжгалузевої взаємодії є: 1) закордонні теорії організації та визначені у їх межах орієнтири функціонування галузей, які представлені в дослідженнях Дж. Робінсона, П. Сраффи, Ж. Тироль та розкриті у базових положеннях монополістичної конкуренції Є. Чемберліна; 2) розробки традиційної гарвардської школи, яким присвячені праці Є. Мейсона та Д. Бейна; 3) науково-практичні засади розвитку квазімонополістичних ринків, що деталізовано у роботах Г. Демзеца, У. Баумоля А. Панзара, Р. Віллінга та інших; 4) моделі олігополії, які формалізовано та представлено у дослідженнях А. Курно, Дж. Бертрана, Ф. Еджуорта, Г. Штакельберга (де запропоновано базові принципи концентрації виробництва, ринкової конкуренції та наведено дефініційні визначення і специфічні ознаки ринків різного типу). В основі інших теоретичних підходів щодо реструктуризації міжгалузевої взаємодії покладено принцип забезпечення збалансованості ринку і функціонування галузей, які формуються за результатами впровадження прогресивних технологій та зростаючого попиту на високотехнологічний продукт. У той же час, результати досліджень М. Кендалла, А. Стьюарта, Х. Венері та П. Кларка допомагають розкрити: а) вагомість впливу визначених характеристик на розроблення і темпи реалізації конкурентних стратегій; б) етапи формування комплексу логістичних заходів у відповідних ринкових сегментах. Однак зазначені напрями досліджень засвідчують лише існування: а) комплексу економічних, управлінських і технологічних проблем та недоцільність вибору політики

односпрямованого типу для розвитку національного господарства; б) перешкод на шляху реалізації дії організаційно-економічного механізму активізації процесів ДПП; в) певних закономірностей при прийнятті оптимізаційних рішень, а не шляхи встановлення оптимальних параметрів міжгалузевої взаємодії у визначеній сфері економічної діяльності. Отже, пропонувані до запровадження базові положення зарубіжних теорій реалізації міжгалузевої взаємодії не можна однозначно адаптувати до умов функціонування української економіки в цілому та підприємств будівельної галузі зокрема.

Науково-методологічні розробки щодо визначення пріоритетних напрямів розвитку АП України деталізовано у працях: О. Алімова, О. Амоші, В. Гейця, І. Грищенко, Г. Жаворонкової, В. Загорулька, В. Коби, О. Косарева, Ю. Кулаєва, А. Кудріна, О. Ложачевської, С. Омеляненко, С. Подрези, Т. Ревуцької, І. Садловської, Є. Сича, І. Чукаєвої, В. Щелкунова, Л. Яценка та ін. Зазначеним напрямом досліджень присвячені роботи багатьох наукових установ НАН України і галузевих інститутів. Проте, віддаючи належне теоретичній і практичній цінності попередніх наукових здобутків, вважаємо, що для відродження й підвищення рівня конкурентоспроможності української економіки нагальним завданням стає уточнення складу та ієрархії важелів і системоутворюючих регуляторів (з обґрунтуванням їхньої вагомості) впливу на забезпечення результативності міжгалузевої взаємодії в межах будівельної галузі та надійності функціонування національного господарства.

Мета статті

Метою статті є вирішення теоретико-прикладної проблеми щодо обґрунтування дієвого механізму реалізації будівельних проєктів на засадах ДПП як специфічної будівельної організації. Розв'язання зазначеної проблеми спрямоване суттєво підвищити конкурентоспроможність та ресурсовіддачу будівельних підприємств, раціонально узгодити економічні інтереси всіх організацій-учасників реалізації будівельних проєктів соціального та інфраструктурного призначення і забезпечити раціональне розпорядження державними коштами при інвестуванні будівельних проєктів на засадах ДПП.

Виклад основного матеріалу

Інтеграція України у Європейський простір спричинює потребу пошуку нових підходів та принципів регулювання економічної діяльності. Нагальні проблеми економічної, інфраструктурної та соціальної модернізації неможливо вирішити без інтеграції зусиль держави та приватного бізнесу на ґрунті державно-приватного партнерства (ДПП), що

є одним із індикаторів досягнення Цілей сталого розвитку України та Національної економічної стратегії на період до 2030 р. і може бути важливим механізмом фінансування будівництва шляхом мобілізації приватних інвестицій на розвиток інфраструктури та покращення якості й доступності будівель і споруд.

На підставі опрацювання статистичних даних в Україні станом на 2020 р. на умовах ДПП укладено 192 договори, з яких реалізується 39 договорів (29 – концесійних договорів, 6 – договорів про спільну діяльність, 4 – інші договори), 153 договори припинено (118 – не виконуються, 35 – розірвані або закінчився термін дії). Аналіз практики впровадження ДПП-проектів засвідчили, що механізми ДПП (у вигляді концесії, угод про спільну діяльність та інших типологічних форм) хоча і спираються на світовий та європейський досвід, проте не позбавлені низки проблем (табл. 1).

Зокрема, провідним недоліком застосування механізмів концесії в Україні є: відсутність гарантій щодо компенсацій та доходів концесіонерів; іммобільність змін в проєктах при змінах в нормативно-законодавчій базі; неналежний державний контроль за зростанням тарифів на роботи і послуги. Системними недоліками організації взаємодії держави і приватного бізнесу є: недостатня опрацьованість нормативно-правових та економіко-адміністративних засад цієї взаємодії, питання перерозподілу прав власності, які виникають у процесі реалізації ДПП-проектів. Державно-приватне партнерство у сфері будівництва може стати ефективною формою співробітництва, оскільки ця співпраця обумовлена на визнанні факту, що обидві сторони можуть отримувати вигоди від об'єднання фінансових ресурсів, інноваційних технологій і управління матеріальними ресурсами з метою забезпечення сталого розвитку будівництва.

Провідними стратегемами участі будівельних підприємств в середовищі ДПП-проектів є:

- забезпечення можливостей для виживання та наступного довготривалого розвитку;
- набуття продуктивного управлінсько-адміністративного та технологічного досвіду в процесі виконання робіт в складі циклу адміністрування ДПП-проектом;
- зростання ресурсного потенціалу та іміджевих характеристик підприємств-стейкхолдерів будівельних та спеціалізованих робіт.

Адміністрування змістом ДПП-проекту та середовищем його підприємств-учасників доцільно здійснювати у форматі тимчасового підприємства, з використанням організаційних структур (ОСУ), що за типом ОСУ мають нести ознаки структури адаптивно-комбінованого типу, яка сполучає переваги дивізіональних, матричних, лінійно-функціональних, проєктно-орієнтованих ОСУ, із залученням команд (підрозділів) мобільного прийняття рішень. Зазначена тимчасова структура або тимчасова девелоперська компанія (ТДК) призначена реалізувати комерційно-соціальну стратегію ДПП-проекту, і має діяти як підприємство-девелопер, що регулює процеси інвестування, підготовки, логістики, будівництва та експлуатації в межах мікросередовища проєкту і здійснює контроль за додержанням економічних, технологічних, соціальних та екологічних директив впровадження ДПП-циклу всіма стейкхолдерами (виконавцями) проєкту.

Незважаючи на правову неупорядкованість взаємин ДПП між інституціональними суб'єктами та недостатню зрілість інституціонального середовища, переважна кількість будівельних підприємств працює у підпорядкуванні приватного інвестора в рамках тимчасової структури девелоперського типу на ґрунті короткотермінових контрактів.

Таблиця 1 – Реалізація проєктів ДПП в Україні, 1990 – 2017 рр.

Сектор реалізації проєктів державно-приватного партнерства	Форми реалізації державно-приватного партнерства									
	Концесія		Проєкти «відокремлення активів»		Проєкти «зеленого поля»		Контракти на управління та лізинг		У цілому	
	Кількість проєктів	Інвестиції, млн дол. США	Кількість проєктів	Інвестиції, млн дол. США	Кількість проєктів	Інвестиції, млн дол. США	Кількість проєктів	Інвестиції, млн дол. США	Кількість проєктів	Інвестиції, млн дол. США
Енергетика	-	-	31	1057	15	1701	-	-	46	2758
Телекомунікації	-	-	2	1572	12	10436	-	-	14	12008
Водопостачання та водовідведення	1	102	-	-	-	-	1	100	2	202
Транспорт	-	-	-	-	2	280	-	-	1	130
У цілому	1	102	33	2629	29	12417	1	100	64	15248

Провідною перевагою участі будівельних підприємств у проєктах та комплексних інвестиційних програмах, які реалізуються на ґрунті ДПП, є, насамперед, тривалість та значна інвестиційна емність, що забезпечує тривалу завантаженість виробничих фондів цих підприємств, як виконавців, оплату праці персоналу, а також створює належні умови для приросту фінансово-економічного, управлінського та технологічного потенціалу підприємства.

З найпоширеніших в ЄС форм ДПП (оренда, державні контракти, концесії, спільні підприємства) найбільш продуктивними з позицій розвитку будівництва та сектору реальних інвестицій в Україні є концесії, що передбачають: покладання на приватного партнера обов'язків співінвестування-розпорядництва-адміністрування та виконання певного обсягу (бюджету) робіт; збереження за державою права власності; надання приватному співінвестору прав сумісної експлуатації спорудженого та введеного в дію об'єкта будівництва на умовах, визначених ДПП-угодою. Держава як провідний інвестор та концедент майнових прав в ДПП-проєкті забезпечує приватному інвестору та підприємствам-стейкхолдерам (які обираються на підставі сумісної довіри до них з боку інвестиційних партнерів ДПП) належні умови для успішного будівництва, введення в дію та наступної експлуатації, що дали б змогу всім учасникам ДПП-проєкту реалізувати власні економічні інтереси, соціальні пріоритети та стратегію розвитку окремих стейкхолдерів в мікросередовищі впровадження проєкту.

Прикладом успішної взаємодії держави, приватного співінвестора та будівельних підприємств є реалізація «Програми ДПП у дорожній галузі» (провідні учасники – Міністерство

інфраструктури України, Укравтодор, Світовий банк та Міжнародна Фінансова корпорація в Україні). Шляхом адаптації механізмів концесії як форми впровадження ДПП є використання механізму плати за експлуатаційну готовність. Такий механізм передбачає інвестування та виконання приватним партнером робіт з будівництва, ремонту та довгострокового технічного обслуговування вибраних ділянок автодоріг. Після виконання початкових робіт, приватний інвестор отримуватиме плату за експлуатаційну готовність – узгоджену в контракті суму, яка залежить від забезпечення приватним інвестором визначених стандартів ефективності та технічних вимог.

Обґрунтовано, що адміністрування змістом ДПП-проєкту та середовищем його підприємств-учасників доцільно здійснювати у форматі тимчасового підприємства, з використанням організаційних структур (ОСУ), що за типом ОСУ мають нести ознаки структури адаптивно-комбінованого типу, яка сполучає переваги дивізіональних, матричних, лінійно-функціональних ОС, із залученням команд (підрозділів) мобільного прийняття рішень. У випадку, якщо ДПП-проєкт впроваджується в рамках комплексної інвестиційно-будівельної програми, то до структуротворення ОСУ та змісту бізнес-процесів адміністрування ДПП-циклом на ґрунті такої структури доцільно залучити також переваги та можливості ієрархії управління холдингових компаній. Це забезпечить тимчасовій ОСУ спроможність успішного адміністрування активами на рівні територіально-розгалужених складових (об'єктів) ДПП-циклу, необхідну синергію та раціональну міру централізації та децентралізації в управлінні стейкхолдерами та змістом бізнес-процесів (табл. 2).

Таблиця 2 – Пропозиції щодо оновлення регламенту діяльності суб'єктів ДПП (стейкхолдерів) у форматі єдиної структури адміністрування (*)

№	Традиційний регламент адміністрування процесами ДПП	Додаткові інновації щодо регламенту діяльності стейкхолдерів ДПП, запроваджені для умов адміністрування проєктом ДПП в межах єдиної адмініструктури
1	2	3
	Зміст етапів адміністрування процесами ДПП та діяльністю його стейкхолдерів	
1 етап	Ініціація та планування ДПП-циклу	Ініціація, планування ДПП-циклу та попереднє обґрунтування тимчасової структури з адміністрування ДПП-проєктом
1.1.	Ініціація регіональної, галузевої та локальної потреб реалізації проєкту (низки проєктів) через економіко-організаційні механізми та формат ДПП	
1.2.	Опрацювання вихідних даних (преТЕО, ТЕО, бізнес-планів, попередньої ПКД) для формування уявлень щодо змісту ДПП, економічних та соціальних інтересів стейкхолдерів	
1.3.	Опрацювання правових та соціальних аспектів впровадження проєкту та характеру взаємодії суб'єктів (ініціаторів, провідних виконавців та інших стейкхолдерів) в процесі створення цільової вартості проєкту	
1.4.	Оцінка альтернатив формату економічного механізму організації процесів ДПП (в.ч. з використанням концесійних та ін.)	
1.5.	Узгоджений для інституційних суб'єктів раціональної альтернативи економічний механізм впровадження ДПП.	

1	2	3
1.6.	-	Пошук раціонального формату економіко-управлінської моделі формалізованого опису та адміністрування циклом ДПП.
1.7.	-	Варіативне моделювання циклу, віхи, етапів та економіко-управлінських характеристик циклу ДПП з позицій вирішення локальних інтересів стейкхолдерів з використанням моделі за п.1.3.
1.8.	Опрацювання змісту стратегії, економічних та адміністративних заходів подолання ризиків циклу ДПП, розподіл між суб'єктами меж відповідальності щодо протидії ризикам та їх усуненню.	
1.9.	-	Первинне опрацювання формату тимчасової оргструктури з адміністрування змістом процесів та діяльністю стейкхолдерами ДПП.
1.10	-	Вибір типу ОСУ для тимчасового підприємства з адміністрування ДПП-проектом: трансформація від формату лінійно-функціональної ОСУ до адаптивних типів – дивізійна, матрична, проєктно-орієнтована тощо)
1.11	-	Формування операційної системи тимчасового підприємства з управління процесами ДПП. Оцінка та вибір раціонального розподілу рівнів, функціоналу та ієрархії управління за рівнями, посадами, управлінськими ролями, межами відповідальності.
2.	Організація перед-інвестиційної фази ДПП-циклу	Підготовка успішної взаємодії стейкхолдерів ДПП та організація передінвестиційної фази ДПП-циклу.
2.1.	-	Залучення професійних виконавців для виконання послуг з фінансово-економічного та управлінського інжинірингу ДПП-проекту – до діяльності в межах новоствореної оргструктури адміністрування ДПП-проекту.
2.2.	-	Функціональне налаштування рівнів та підрозділів тимчасової структури з управління ДПП-проектом на виконання завдань 2 етапу.
2.3.	-	Економіко-кваліметричне оцінювання зовнішніх та внутрішніх загроз впровадженню ДПП-проекту (виконує компонента інструментарію М2)
2.4.	-	Порівняльне формалізоване оцінювання конкурентних переваг та недоліків потенційних виконавців ДПП-проекту
2.5.	Організація відбору девелопера, субпідрядників та інших зацікавлених сторін впровадження ДПП-проекту	
2.3.	Узгодження директивних вимог провідного учасника (в особі керівника тимчасової структури) щодо стандартів управління роботами, віхами та етапами проєкту.	
2.4.	-	Варіативне моделювання бюджету ДПП-проекту. Розробка та прийняття заходів щодо формування страхового резерву в складі бюджету. Створення дієвої підсистеми ризик-менеджменту в складі операційної системи тимчасового підприємства.
2.5.	Узгодження бюджету, плану освоєння інвестицій та графіків виконання проєкту в цілому та за виконавцями робіт.	
2.6.	Остаточне узгодження змісту контрактів (двосторонніх, тристоронніх) між провідними суб'єктами та субпідрядниками ДПП-проекту, укладання контрактів.	
2.7.	-	Організація продуктивної системи комунікацій тимчасового підприємства з усіма зацікавленими сторонами (в т. ч з представниками територіальних громад).
2.8.	-	Розробка заходів «швидкого реагування» з метою подолання відхилень стосовно ходу підготовчої, інвестиційно-будівельної та експлуатаційної фаз циклу ДПП-проекту.
2.9.	Бюджетування підготовчої фази та інвестиційно-будівельної фаз згідно з вимогами п.2.5.	
3.	Інвестиційно-будівельна фаза ДПП-проекту.	
3.1.	-	Розробка заходів превентивного подолання конфліктів між провідними суб'єктами та виконавцями в процесі впровадження проєкту. Складання умов договору дострокового виходу провідних суб'єктів з ДПП-проекту (механізм застосування санкцій та компенсацій, варіацій та медіацій).
3.2.	Здійснення регулярного інженерно-технологічного та вартісно-бюджетного контролю ходу реалізації проєкту.	
3.3.	-	Створення можливостей для успішного публічного моніторингу ходу впровадження ДПП-проекту з метою недопущення шахрайства та корупційних дій.
4.	Експлуатаційна фаза проєкту.	

1	2	3
4.1.	-	Превентивний розрахунок результативності експлуатаційної фази ДПП-проєкту для всіх учасників. Вияв очікуваного синергетичного ефекту від взаємодії стейкхолдерів.
4.2.	Пусконаладження інженерного та цільового функціонального обладнання. Діяльність з цільового маркетингу, що супроводжує процес будівництва. Адміністрування потоком надходжень, що супроводжує процес будівництва.	
4.3.	Забезпечення виходу на проєктну потужність. Сумісна експлуатація та (або) передача активів.	
4.4.		Аналіз продуктивності діяльності тимчасової структури з адміністрування ДПП-проєкту.

Оновлення методико-прикладного підходу щодо системи адміністрування циклом ДПП-проєктів слід реалізовувати також через підвищення мотивації національних органів державної влади до проведення регулярної самооцінки систем управління, включаючи управління публічними інфраструктурними інвестиціями. Для успішного спрямування методичного підґрунтя дослідження на модернізацію процесів адміністрування публічними інвестиціями пропонується здійснювати за агрегованими фазами: (1) наявність стратегічних керівництв щодо інвестицій, ініціювання проєкту (концептуалізація) та проведення попереднього відсіву; (2) проведення оцінки та підготовка ТЕА інвестиційного проєкту; (3) проведення незалежної перевірки (експертизи) оцінки інвестиційного проєкту і можливостей альтернативного фінансування; (4) оцінка можливості альтернативного фінансування; (5) проведення прозорого відбору проєктів і забезпечення зв'язку з процесом складання бюджету (капітальні вкладення, запозичення держави і державні гарантії); (6) забезпечення багаторічного фінансування відібраних проєктів; (7) прозорі публічні закупівлі на конкурсній основі; (8) належне управління реалізацією інвестиційного проєкту (закупівлі, будівельний процес, моніторинг); (9) забезпечення процедур внесення змін до інвестиційного проєкту; (10) управління портфелем на основі постійного нагляду (моніторингу) і процедура перерозподілу коштів; (11) належна експлуатація та утримання об'єктів інвестування; (12) проведення оцінки після завершення реалізації інвестиційного проєкту.

Удосконалення механізму державно-приватного партнерства і формування на його основі нових структур в економічній системі України в умовах її модернізації може створити реальне підґрунтя для активнішого залучення в економіку приватних інвестицій, підвищення якості товарів і послуг, що надаються споживачам, сприяти зростанню конкурентоспроможності приватного сектору, забезпечити отримання інших позитивних ефектів – використовувати нові ефективні форми фінансування, більш сучасні та прогресивні методи управління, що в сукупності допоможе модернізувати інституційне середовище

національної економіки, підвищити ступінь інституційного забезпечення економічного розвитку до рівня, що відповідає розвинутим ринковим економікам.

Висновки

Сучасні інституційні механізми та нормативно-правове забезпечення процесів реструктуризації української економіки уможливають формування організаційно-економічних передумов щодо вирішення більшості економічних проблем, які існують в будівельній галузі. Це й обумовлює: а) стійку деградацію прогресивної сфери суспільної діяльності; б) масштабні втрати стратегічного ресурсу економічного зростання та неосвоєність інтелектуального капіталу держави; в) низьку якість продукції та ефективність інноваційних і виробничих процесів у будівництві, а також те, що за більшістю показників-індикаторів рівня конкурентоспроможності будівельна галузь України залишається на прикінцевому місці. Зазначене вимагає нагального провадження механізмів організаційно-економічних змін задля форсованого розвитку вітчизняних будівельних підприємств із: а) урахуванням міжнародних досягнень в даній сфері діяльності та національних економічних інтересів; б) убезпеченням щільної міжгалузевої взаємодії і структурних трансформацій відповідно до вимог реалізації проєктів ДПП.

Державно-приватне партнерство у сфері будівництва є продуктивною формою співробітництва, оскільки ця співпраця обумовлена на визнанні факту, що обидві сторони можуть отримувати вигоди від об'єднання фінансових ресурсів, інноваційних технологій і управління матеріальними ресурсами з метою забезпечення сталого розвитку будівництва. Тому пропонується робота є відповіддю на потребу обґрунтування на належному науково-методичному рівні інтересів будівельних підприємств як виконавців робіт в ДПП-проєктах та, водночас, на пошук аналітичних інструментів управління та коригування діяльності зазначених підприємств як об'єктів адміністрування в мультиагентному середовищі стейкхолдерів проєктів державно-приватного партнерства.

Список літератури

1. Public Private Partnerships In Germany – An Overview [Electronic resource]. // <http://www.mondaq.com/article.asp?articleid=87762>
2. Гришкевич О. М. Публічна інвестиція в умовах децентралізації: інституційно-економічні проблеми і роль державного регулювання. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*: зб. наук. пр. Вип. 35. Ч.3 Київ.: КНУБА, 2017. С. 93 – 105.
3. Petro Kulikov, Galyna Ryzhakova, Tetyana Honcharenko, Dmytro Ryzhakov and Oksana Malykhina OLAP-Tools for the Formation of Connected and Diversified Production and Project Management Systems *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering* Vol 9, No.5, September – October 2020. pp. 8670-8676. Available Online at <http://www.warse.org/IJATCSE/static/pdf/file/ijatcse254952020.pdf> <https://doi.org/10.30534/ijatcse/2020/254952020>
4. Рижаківа Г. М., Малихіна О. М., Ручинська Ю. М., Петренко Г. С. Економіко-управлінські предиктори стратегічного девелопменту в умовах динамічного середовища впровадження проєктів будівництва. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2019. № 39. С. 154 – 163; [dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710).
5. Брайловський І. А. Державно-приватне партнерство: методологія, теорія, механізми розвитку партнерства: автореф. дис. ... д-ра. екон. наук: спец. 08.00.01. Харків, 2015. 40 с.
6. Рижаківа Г. М., Приходько Д. О., Предун К. М., Лугіна Т. С., Коваль Т. С. Моделі цільового вибору репрезентативних індикаторів діяльності будівельних підприємств: етимологія та типологія систем діагностики. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2017. № 32. С. 159 – 165.
7. Lebeda T., Zapatrina I. Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine *Ekonomist*, 2011. № 3. С. 2–58.
8. Государственно-частное партнерство: симбиоз государства и бизнеса. URL: <http://bujet.ru/article/59841.php>.
9. Ryzhakova, Galyna, Malykhina, Oksana, Ryzhakov, Dmytro, (2018). Risk-management in the system of management of integration processes as a component of modernization of Ukrainian economy. *Management of Development of Complex Systems*, 36, 113 – 119.
10. Marchuk Tetyana Identification of the basic elements of the innovation analytical platform for energy efficiency in project financing. *Investment Management and Financial Innovations*. 2017. – Vol. 14(4), pp. 12 – 20. DOI:[http://10.21511/imfi.14\(4\).2017.02](http://10.21511/imfi.14(4).2017.02).
11. Ryzhakova G. Expert-analytical model of management quality assessment at a construction enterprise / G. Ryzhakova, K. Chupryna, I. Ivakhnenko, A. Derkach, D. Huliaiev. *Scientific Journal of Astana IT University*, Volume 3, September 2020. P. 71-82
12. Дикий О. В. Державно-приватне партнерство як механізм ефективного відтворення конвергентного потенціалу будівельних підприємств: автореф. дис. ... д-ра. екон. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2013. 36 с.
13. Malykhina O. Transformation of approaches and means of diagnosing risks of investment projects and government targeted programs. *Innovative Solutions in Modern Science*. 2019. Vol 2. No. 29. pp. 5 – 14. DOI: [https://doi.org/10.26886/2414634X.2\(29\)2019.1](https://doi.org/10.26886/2414634X.2(29)2019.1).
14. Ryzhakova, Galyna, Petrukha, Serhiy. The innovative technology for modeling management business process of the enterprise. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. No. 8 (4), pp. 4024 – 4033. DOI:10.35940/ijrte.D8356.118419.

Стаття надійшла до редколегії 21.02.2021

Grigorenko Vasily

Applicant for the Department of Management in Construction, orcid.org/0000-0002-2391-4142
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Malykhin Mikhail

Assistant of the Department of Organization and Management of Construction, orcid.org/0000-0002-9721-2733
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Petrenko Anna

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management in Construction, orcid.org/0000-0002-6114-1910
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Petrukha Nina

PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management in Construction, orcid.org/0000-0002-3805-2215
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

Ryzhakova Hanna

Applicant for the Department of Construction Economics, orcid.org/0000-0002-1523-143X
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

APPLIED SUBSYSTEM OF ANALYTICAL SUPPORT OF INSTITUTIONAL PARTICIPANTS IN THE IMPLEMENTATION OF PPP PROJECTS IN CONSTRUCTION

Abstract. Public-private partnership enables the state and the private sector to obtain mutual benefit by combining financial, managerial, technological resources, combining solutions to socially significant problems of the country's socio-economic development with the achievement of the interests of business and society. The optimal option for the implementation of PPP can be achieved only in the case of: a) a thorough study of the processes of accumulation of the strategic potential of the Ukrainian

economy; b) improving the structure and content of the economic mechanism for the implementation of intersectoral interaction and its basic components; c) a combination of various approaches to modeling the development of construction production and construction enterprises in order to predict its targets based on the results of the restructuring of the Ukrainian economy; d) conceptual and methodological comprehension of the target functionals of state regulation of intersectoral interaction both within the framework of the national economy and the economic system of the state as a whole; e) development and implementation of objective qualimetric tools for diagnosing the potential for increasing production capacities, as well as opportunities for mobilizing and rational use of the potentials of the systemically universal functioning of PPP in order to achieve high competitiveness of construction enterprises in the implementation of PPP projects. The article determines that both the theoretical and methodological basis for the implementation of construction projects based on PPP, and specific organizational and structural mechanisms for managing such projects, need to be improved. The existing developments in economic science and practice on the implementation of PPP and commercial concession mechanisms do not reflect the industry specifics of contract construction and the complexity of the life cycle of a construction investment project based on PPP.

Keywords: public-private partnership; construction company; construction stakeholders; investment strategy; construction project

References

1. Public Private Partnerships In Germany – An Overview [Electronic resource]. <http://www.mondaq.com/article.asp?articleid=87762>
2. Grishkevich, O. M. (2017). Public investment in decentralization: institutional and economic problems and the role of state regulation. *Ways to increase the efficiency of construction in the formation of market relations*, 35, 3, 93–105.
3. Kulikov, Petro, Ryzhakova, Galyna, Tetyana, Honcharenko, Ryzhakov, Dmytro and Malykhina, Oksana. (2020). OLAP-Tools for the Formation of Connected and Diversified Production and Project Management Systems. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 9, 5, 8670–8676. Available Online at <http://www.warse.org/IJATCSE/static/pdf/file/ijatcse254952020.pdf> <https://doi.org/10.30534/ijatcse/2020/254952020>.
4. Ryzhakova, Galyna, Malykhina, Oksana, Ruchynska, Yulia & Petrenko, Anna. (2019). Economic and managerial predictors of strategic development in a dynamic environment of construction projects implementation. *Management of Development of Complex Systems*, 39, 154–163; [dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.11340710).
5. Brailovsky, I. A. (2015). Public-private partnership: methodology, theory, mechanisms of partnership development: DSc thesis: special. 08.00.01. Kharkiv, 40.
6. Ryzhakova, Galyna, Prykhodko, Dmitry, Predun, Konstantin, Lugyna, Tatyana & Koval, Timur. (2017). Models of target selection of representative indicators of activities of construction enterprises: the etymology and typology of systems of diagnostics. *Management of Development of Complex Systems*, 32, 159–165.
7. Lebeda, T. & Zapatrina, I. (2011). Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine. *Economist*, 3, 52–58.
8. Public Private Partnerships In Ukraine. URL: <http://bujet.ru/article/59841.php>.
9. Ryzhakova, Galyna, Malykhina, Oksana, Ryzhakov, Dmytro. (2018). Risk-management in the system of management of integration processes as a component of modernization of Ukrainian economy. *Management of Development of Complex Systems*, 36, 113–119.
10. Marchuk, Tetyana. (2017). Identification of the basic elements of the innovation analytical platform for energy efficiency in project financing. *Investment Management and Financial Innovations*, 14 (4), 12–20. DOI:[http://10.21511/imfi.14\(4\).2017.02](http://10.21511/imfi.14(4).2017.02).
11. Ryzhakova, G., Chupryna, K., Ivakhnenko, I., Derkach, A. & Hulciaiev, D. (2020). Expert-analytical model of management quality assessment at a construction enterprise. *Scientific Journal of Astana IT University*, 3, 71–82.
12. Dyky, O. V. (2013). Public-private partnership as a mechanism for effective reproduction of the convergent potential of construction companies: DSc thesis: special. 08.00.04. Kyiv, 36.
13. Malykhina, O. (2019). Transformation of approaches and means of diagnosing risks of investment projects and government targeted programs. *Innovative Solutions in Modern Science*, 2, 29, 5–14. DOI: [https://doi.org/10.26886/2414634X.2\(29\)2019.1](https://doi.org/10.26886/2414634X.2(29)2019.1).
14. Ryzhakova, Galyna & Petrukha, Serhiy. (2020). The innovative technology for modeling management business process of the enterprise. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 8 (4), 4024–4033. DOI:10.35940/ijrte.D8356.118419.

Посилання на публікацію

- APA Grigorenko, Vasily, Malykhin, Mikhail, Petrenko, Anna, Petrukha, Nina & Ryzhakova, Hanna. (2021). Applied subsystem of analytical support of institutional participants in the implementation of ppp projects in construction. *Management of Development of Complex Systems*, 45, 141–149. [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149).
- ДСТУ Григоренко В. В., Малихін М. О., Петренко Г. С., Петруха Н. М., Рижаківа Г. С. Прикладні підсистеми аналітичного супроводу інституційних учасників при реалізації проектів ДПП у будівництві. *Управління розвитком складних систем*. Київ. 2021. № 45. С. 141 – 149; [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.45.141-149).