

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ
УКРАЇНКИ

Кафедра фінансів

ШЕВЧУК АНАСТАСІЯ ЮРІЇВНА

ФІНАНСИ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В
ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий
ринок»

Освітньо-професійна програма «Фінанси і кредит»

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:
КАРЛІН МИКОЛА ІВАНОВИЧ,
доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 4
засідання кафедри фінансів
від 14.11.2025 р.

Завідувач кафедри
_____ проф. Стащук О.В

Луцьк 2025

АНОТАЦІЯ

Шевчук А.Ю. Фінанси публічно-приватного партнерства в фінансовій системі України.

Робота присвячена дослідженню теоретичних і прикладних аспектів фінансування публічно-приватного партнерства (ППП) в Україні. Актуальність теми зумовлена потребою залучення додаткових джерел фінансування для реалізації масштабних інфраструктурних, соціальних та економічних проєктів, оскільки обмежені бюджетні ресурси держави не дозволяють самостійно забезпечити їх виконання. Мета дослідження – розробити та обґрунтувати теоретичні й прикладні засади фінансування PPP, оцінити фінансовий стан державного підприємства «Адміністрація морських портів України» (ДП «АМПУ») як потенційного партнера і сформулювати рекомендації щодо удосконалення фінансових механізмів.

У першому розділі уточнено сутність та форми PPP, систематизовано джерела фінансування і способи залучення коштів, досліджено роль державної підтримки та міжнародних фінансових організацій. На основі порівняння моделей співробітництва показано, що концесія є найпоширенішою формою PPP, хоча для соціальної інфраструктури доцільним є поєднання концесійних елементів з бюджетним чи донорським фінансуванням. Розглянуто законодавчі зміни (зокрема закон № 4510-IX 2025 р.), які розширили коло публічних партнерів і дозволили залучати міжнародних інвесторів, а також окреслено основні правові форми PPP – концесія, оренда, спільна діяльність та змішані інвестиційні договори.

Другий розділ присвячено фінансово-економічній характеристиці ДП «АМПУ» та оцінці його фінансового стану. Встановлено, що середня величина валюти балансу підприємства у 2022 р. скоротилася на 3,09 %, а у 2023 р. – ще на 3,05 %, що свідчить про адаптацію до несприятливих умов та оптимізацію активів. Чистий дохід від реалізації у 2022 р. зменшився

на 53,86 %, проте у 2023 р. зріс на 24,15 %. Загальна вартість активів у 2023 р. зросла на 2,94 %, що обумовлено збільшенням оборотних активів на 36,83 %; частка необоротних активів, навпаки, скоротилася, що свідчить про трансформацію структури балансу і підвищення фінансової гнучкості. Оцінка пасивів показала збільшення поточних зобов'язань (+35,40 %) та одночасне зростання власного капіталу (+55,14 %). Аналіз ліквідності засвідчив задовільний рівень найліквідніших і швидкоореалізовуваних активів, але виявив необхідність зменшення довгострокових зобов'язань. В роботі також проаналізовано концесійні проєкти в портах Ольвія та Херсон, які демонструють можливості модернізації інфраструктури завдяки залученню приватного капіталу, але вимагають чітких гарантій повернення інвестицій та прозорого розподілу ризиків.

У третьому розділі проведено порівняльний аналіз українського й міжнародного досвіду ППП, визначено проблеми фінансування (недосконалість законодавчого регулювання, високі фінансові ризики, недостатність гарантій для інвесторів) та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення фінансових механізмів. Серед них – створення стабільного нормативно-правового середовища, запровадження прозорих конкурсних процедур, податкові пільги і державні гарантії, розвиток фондів підтримки ППП, активізація співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, використання інноваційних фінансових інструментів (зокрема «зелених» облігацій). Окрему увагу приділено цифровізації та ESG-орієнтованим фінансам як перспективним напрямом подальших досліджень.

У роботі вдосконалено класифікацію джерел фінансування та способів залучення ресурсів для проєктів ППП, запропоновано механізми поєднання бюджетних, приватних та міжнародних коштів; обґрунтовано необхідність податкових стимулів і гарантійної підтримки інвесторів; удосконалено методику оцінки фінансового стану державних підприємств у контексті ППП та запропоновано нові підходи до розподілу ризиків. Одержані результати мають практичне значення для органів державної влади, місцевого самоврядування та

приватних інвесторів, оскільки дозволяють підвищити привабливість ППП, оптимізувати фінансове управління і залучити приватний капітал для післявоєнного відновлення України.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, фінансування, джерела залучення коштів, концесійні угоди, державні підприємства, інвестиції, фінансовий аналіз, податкові стимули.

Summary

Shevchuk A.Yu. Finances of public-private partnership in the financial system of Ukraine.

The thesis investigates the theoretical and applied foundations of financing public-private partnerships (PPP) in Ukraine. Its relevance stems from the need to attract additional funding for large-scale infrastructure, social and economic projects in the face of limited public resources. The purpose is to substantiate financing mechanisms for PPP, analyse the financial position of the state-owned Ukrainian Sea Ports Authority (USPA) as a potential partner and develop recommendations for improving financial instruments.

The first chapter clarifies the essence and forms of PPP, systematises funding sources and mechanisms and examines the role of government support and international financial institutions. Concession is identified as the dominant model, although social infrastructure projects require a combination of concessionary elements with budgetary or donor funding. Legislative changes in 2025 broadened the range of public partners and enabled the participation of international investors.

The second chapter provides a financial analysis of the USPA. It shows that the average balance sheet value declined by 3.09 % in 2022 and by another 3.05 % in 2023, reflecting adaptation to the crisis environment. Net revenue fell by 53.86 % in 2022 but rose by 24.15 % in 2023, indicating gradual recovery. Total assets increased by 2.94 % in 2023 owing to a 36.83 % growth in current assets, while non-current assets decreased; this shift enhanced financial flexibility. Liabilities analysis revealed a rise in current liabilities but a 55.14 % increase in equity.

Concession projects in the Olvia and Kherson seaports are analysed as case studies; they highlight the potential for infrastructure modernisation through private capital, provided that risk-sharing and state guarantees are properly structured.

In the third chapter the Ukrainian experience is compared with international practice, revealing problems such as imperfect legislation, high financial risks and insufficient guarantees for investors. Practical recommendations include establishing a stable regulatory environment, introducing transparent tender procedures, offering tax incentives and state guarantees, developing PPP support funds, strengthening cooperation with international financial institutions and using innovative instruments such as green bonds. Further research should focus on the impact of digitalisation and ESG-oriented finance on PPP development and on new financial instruments.

The thesis refines the classification of financing sources and attraction methods for PPP projects, proposes mechanisms for combining budgetary, private and international funds, justifies tax incentives and guarantee schemes for investors and improves the methodology for assessing the financial condition of state-owned enterprises. The results have practical significance for public authorities, local governments and private investors, as they can enhance PPP attractiveness, optimise financial management and attract private capital for Ukraine's post-war recovery.

Keywords: public-private partnership, financing sources, concession agreements, state-owned enterprises, investments, financial analysis, tax incentives.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	6
1.1. Сутність та основні форми публічно-приватного партнерства.....	6
1.2. Фінансові складові публічно-приватного партнерства, джерела фінансування.....	15
1.3. Способи залучення коштів публічно-приватного партнерства.....	18
РОЗДІЛ II. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	25
2.1. Загальна характеристика та нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства.....	25
2.2. Фінансово-економічна характеристика та загальна оцінка фінансового стану підприємства.....	31
2.3. Аналіз концесійних угод та їх вплив на діяльність підприємства (концесії в портах Ольвія та Херсон, їхні фінансові аспекти).....	43
РОЗДІЛ III. ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	50
3.1. Переваги, недоліки та ризики концесійних угод у морських портах підприємства.....	50
3.2. Шляхи вдосконалення фінансової політики підприємства. у сфері ППП.....	52
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	59
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми дослідження "Фінанси публічно-приватного партнерства в фінансовій системі України" зумовлена необхідністю залучення додаткових джерел фінансування для реалізації масштабних інфраструктурних, соціальних та економічних проектів в Україні. В умовах обмежених бюджетних ресурсів держава стикається з труднощами фінансування стратегічно важливих сфер, що обумовлює потребу у партнерстві з приватним сектором.

Публічно-приватне партнерство (ППП) є ефективним механізмом співпраці держави та приватного бізнесу, який дозволяє залучити фінансові, управлінські та технічні ресурси приватних компаній для реалізації проектів, що мають суспільне значення. Такий підхід сприяє зниженню навантаження на державний бюджет, підвищенню якості наданих послуг та створенню нових робочих місць.

На сьогодні, фінансова система України потребує вдосконалення механізмів реалізації PPP, що сприятиме розвитку інфраструктури, енергетики, медицини, освіти та інших галузей. Проте впровадження PPP супроводжується низкою фінансових, організаційних та законодавчих проблем, які стримують активне залучення приватного сектору до участі в партнерських проектах.

Мета випускної кваліфікаційної роботи є розроблення та обґрунтування теоретичних і прикладних засад фінансування публічно-приватного партнерства в Україні, оцінка фінансового стану державного підприємства «*****» як потенційного партнера, а також формування рекомендацій щодо удосконалення фінансових механізмів реалізації PPP.

Завдання дослідження:

- Дослідити сутність та форми PPP.
- Визначити основні джерела фінансування PPP.
- Описати способи залучення коштів для проектів PPP.
- Дослідити загальну характеристику та нормативно-правове забезпечення діяльності «*****».

- Провести аналіз концесійних угод та їх вплив на діяльність підприємства .

- Визначити основні проблеми фінансування PPP в Україні.

- Розробити шляхи вдосконалення фінансової політики «*****» у сфері PPP.

Об’єкт дослідження – фінансові відносини між державою та приватним сектором у процесі реалізації проектів публічно-приватного партнерства.

Предмет дослідження – фінансові механізми реалізації PPP у фінансовій системі України та їх вплив на державні та приватні інтереси.

Методи дослідження. У роботі використовувалися загальнонаукові методи аналізу та синтезу, метод порівняння, фінансовий аналіз, а також методи оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів.

Інформаційну базу дослідження склали закони та постанови України щодо PPP і концесій, документи Міністерства фінансів, Державної служби статистики, фінансові звіти «*****», аналітичні матеріали ЄБРР та Світового банку, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, а також статистичні дані щодо виконання державного бюджету. У роботі використано методи економічного та фінансового аналізу, порівняння, систематизації, моделювання та графічні методи.

Наукова новизна роботи полягає у розвитку теоретичних і прикладних положень фінансування PPP. Удосконалено класифікацію джерел фінансування та механізмів залучення коштів; уточнено роль міжнародних фінансових організацій у фінансуванні українських проектів; обґрунтовано необхідність податкових стимулів для інвесторів; удосконалено методику оцінки фінансового стану державних підприємств у контексті PPP та запропоновано нові підходи до розподілу ризиків між партнерами. Дістали подальший розвиток теоретичні положення щодо оцінки ефективності PPP з урахуванням соціально- економічних результатів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами державної влади,

місцевого самоврядування та приватними інвесторами для розробки та реалізації проектів ППП. Рекомендації щодо вдосконалення податкового та фінансового середовища можуть сприяти залученню інвестицій і оптимізації фінансового управління державно-приватними проектами.

Апробація результатів роботи. Основні положення дослідження оприлюднено на наукових заходах і відображено у тезах, підготовлених автором: «Ефективність механізмів фінансування інфраструктурних проектів за моделлю ППП в Україні: проблеми та перспективи» (2024), «Інвестиційний потенціал міжнародних фінансових організацій для проектів ППП в Україні» (2024), «Роль публічних фінансів у забезпеченні сталого розвитку України в умовах війни та післявоєнного відновлення» (2024) та «Податкові стимули для розвитку публічно-приватного партнерства в Україні» (2024) [55], [56], [57], [60].

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні засади публічно-приватного партнерства, його сутність, основні форми та джерела фінансування. У другому розділі проведено аналіз фінансового стану підприємства «*****» та оцінено економічну ефективність його участі у проекті ППП. Третій розділ присвячено визначенню основних проблем фінансування ППП в Україні та розробці рекомендацій щодо вдосконалення фінансових механізмів.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Сутність та основні форми публічно-приватного партнерства

У сучасній редакції законодавства до кола публічних партнерів належать не лише центральні та місцеві органи виконавчої влади, а й державні та комунальні підприємства, а також суб'єкти, що забезпечують надання суспільно важливих послуг - таких як водопостачання, енергопостачання, транспорт, житлово-комунальне господарство тощо [6].

Після проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні сфера ППП істотно розширилася: до її учасників були офіційно включені органи місцевого самоврядування, міжнародні фінансові організації та іноземні приватні інвестори. Це надало партнерству нового виміру — нині поняття «публічно-приватне партнерство» охоплює значно ширше коло відносин, ніж колишнє «державно-приватне». Зокрема, у практиці розрізняють державні, муніципально-приватні, державно-муніципально-приватні, міжмуніципальні та міжнародно-приватні форми співробітництва [6].

Варто також зазначити, що після ухвалення Закону № 4510-IX (2025 року) закон про державно-приватне партнерство офіційно втратив чинність з 31 жовтня 2025 року [42].

Публічно-приватне партнерство (ППП) розглядається як форма організаційно-правової взаємодії між державним та приватним секторами, що передбачає спільне фінансування й реалізацію суспільно значущих проєктів. Відповідно до оновленого Закону України «Про публічно-приватне партнерство», ППП - це договірна форма співпраці, у межах якої приватний партнер залучається до фінансування, створення (будівництва, реконструкції, капітального ремонту) та подальшої експлуатації об'єктів інфраструктури, отримуючи компенсацію вкладених коштів протягом визначеного строку та беручи на себе частину ризиків державного сектору [1]. Таке визначення

акцентує, що приватний інвестор відповідає за фінансування, управління та технічне обслуговування об'єкта, тоді як держава або орган місцевого самоврядування забезпечує стабільність проєкту та контроль за виконанням його умов.

Досвід як економічно розвинутих країн, так і країн, що розвиваються та відбудовують національну економіку в складних умовах, переконливо показує: проєкти ППП дозволяють оперативно залучати приватний капітал в інфраструктурні проєкти та сприяти швидкому економічному зростанню навіть за відсутності значних державних вкладень.

У 2017 році обсяг інвестицій у європейські проєкти ППП становив 14,4 млрд євро (у 2016 році - 11,8 млрд євро) [2].

З початку 2001 року Туреччина майже вчетверо збільшила свій ВВП [37].

У значній мірі цьому сприяло активне застосування механізмів ППП. Станом на листопад 2017 року в 221 проєкт ППП було залучено 131,4 млрд дол. США; основні сектори інвестування: енергетика - 83 проєкти, дороги та дорожня інфраструктура - 41, порти та портова інфраструктура - 39, аеропорти - 18, охорона здоров'я - 21, культура і туризм - 1, залізниці - 1, водопостачання - 15, промисловість - 2 [5].

Механізми ППП істотно змінюють профіль галузей - у Туреччині наразі працює понад 50 аеропортів (з них 23 міжнародних), а частка приватних інвестицій у цій галузі сягає близько 90 %.

Крім того, триває будівництво приблизно п'яти нових аеропортів, серед яких масштабний проєкт нового Стамбульського аеропорту з орієнтовною вартістю близько 36 млрд євро [26].

Основними організаційно-правовими формами реалізації публічно-приватного партнерства (ППП) в Україні, визначеними чинним законодавством та підтвердженими практикою, виступають концесія, оренда (або управління майном), спільна діяльність, а також змішані інвестиційні договори, що поєднують елементи кількох моделей співпраці. Відповідно до статті 5 Закону України № 2404-VI (у редакції 2024 року), державні й місцеві органи влади

мають право за участі приватних партнерів укладати концесійні угоди, договори управління чи оренди державного та комунального майна (з можливістю проведення поліпшень), а також угоди про спільну діяльність [12]. Ключовий зміст цих форм полягає в раціональному розподілі обов'язків і ризиків між сторонами: приватний партнер інвестує власні ресурси в розвиток, модернізацію, технічне обслуговування чи експлуатацію об'єкта, тоді як держава або територіальна громада забезпечує інституційну підтримку, правовий захист інвестицій і механізми повернення вкладених коштів протягом узгодженого періоду. Такий підхід створює умови для ефективного використання ресурсів, підвищення якості публічних послуг і стимулює сталий соціально-економічний розвиток.

Концесія розглядається як одна з найефективніших і найцивілізованіших форм орендних відносин між державою та бізнесом. У межах цієї моделі приватний партнер отримує право на створення або відновлення об'єкта інфраструктури, після чого має можливість експлуатувати його та отримувати прибуток від користувачів послуг - наприклад, під час будівництва та подальшого управління платною дорогою чи морським портом [41].

Основна перевага концесійного механізму полягає у залученні значних обсягів приватного капіталу без прямого навантаження на державний бюджет, а також у перерозподілі ризиків - частина фінансових, будівельних і експлуатаційних зобов'язань переходить до приватного інвестора, що, своєю чергою, підвищує ефективність управління об'єктом і якість наданих послуг [41].

Разом із тим концесія передбачає й певні ризики. Держава має гарантувати приватному інвестору повернення вкладених коштів, оскільки дохід останнього здебільшого формується за рахунок платежів користувачів. Крім того, для запобігання соціальній напрузі держава залишає за собою право контролю тарифів і якості послуг.

Як свідчать висновки експертів, концесійна модель найбільш ефективна в секторах із чітко вираженою комерційною складовою - транспорт, дорожнє

господарство, порти та енергетика. Натомість для соціальної інфраструктури (закладів охорони здоров'я, освіти, водопостачання тощо), де рівень рентабельності є низьким, більш доцільним є поєднання концесійних елементів із бюджетним або донорським фінансуванням [41].

В Україні одним із найпоширеніших механізмів залучення приватного сектора в інфраструктуру стало надання державного або комунального майна в оренду. Особливо в умовах воєнного стану оренда сприймається як відносно простий й оперативний інструмент для тимчасового залучення приватних інвестицій у комунальну інфраструктуру.

У межах договору оренди орган влади передає приватному суб'єкту право користування об'єктом (наприклад, котельнею, мережами теплопостачання, будівлями) за узгоджену плату. Така форма дозволяє швидко запускати проєкт, однак має й низку ризиків: без достатнього внеску інвестора майно може втрачати свою цінність.

Саме тому у практиці активно застосовуються удосконалені форми оренди, зокрема оренда з поліпшеннями - коли приватний партнер вкладає кошти у модернізацію об'єкта (наприклад, у Тальному комунальне приміщення було надано під переробку деревних відходів, приватний інвестор збудував пелетний завод).

До недоліків орендна форма відноситься ризик зловживань: орендодавець має ретельно опрацювати умови договору, аби уникнути неефективного використання, занепаду майна чи укладання договору на не вигідних для громади умовах.

Спільна діяльність є однією з найгнучкіших форм публічно-приватного партнерства, яка передбачає, що державний (або комунальний) і приватний партнери разом інвестують у реалізацію проєкту, розподіляючи ресурси, ризики, зобов'язання та прибутки між собою.

Цей тип партнерства не обмежується жорсткою договірною конструкцією: угода може поєднувати елементи концесії, оренди, інвестиційного договору чи інших моделей співпраці. Така універсальність дозволяє сторонам гнучко

адаптувати механізм під особливості конкретного проєкту - наприклад, обирати оптимальні форми фінансування, управління або розподілу доходів.

До основних переваг спільної діяльності належать:

- можливість індивідуального визначення умов партнерства залежно від економічних цілей;
- збалансований розподіл прав, обов'язків і ризиків між сторонами;
- створення умов для поетапного розвитку об'єкта без надмірного бюджетного навантаження.

Водночас такий формат має й певні виклики. Управління спільним проєктом може ускладнюватися через велику кількість учасників, різний обсяг їхніх інтересів і внесків. Тому успішна реалізація вимагає чіткої координації дій, прозорості звітності та ефективного контролю за виконанням фінансових і організаційних зобов'язань.

У результаті спільна діяльність виступає компромісом між приватною ініціативою та публічною відповідальністю, поєднуючи гнучкість бізнесу з контролем і стабільністю державного сектору, що робить її однією з перспективних форм ППП у сучасних економічних умовах.

У сучасному розумінні публічно-приватного партнерства (ППП) відбувається очевидна трансформація від класичних моделей до інноваційних соціально орієнтованих форматів співпраці. Одним із таких напрямів є соціальне підприємництво, яке дедалі частіше трактується як особлива форма ППП. Його сутність полягає у створенні бізнесу, основна мета якого - вирішення суспільно значущих проблем, тоді як прибутковість має другорядне значення. Соціальні підприємці, як правило, спрямовують значну частину доходу на фінансування соціальних програм, тим самим реалізуючи баланс між комерційною діяльністю та громадською користю, навіть якщо це знижує фінансову ефективність їхньої роботи [1; 6].

У межах ППП соціальне підприємництво може проявлятися, наприклад, у співпраці приватних компаній із громадами для будівництва житла, створення медичних закладів чи освітніх центрів, коли держава або муніципалітет

частково компенсують соціальну складову проєкту. Сучасна практика демонструє і поєднані моделі - так зване державно-муніципально-приватне партнерство, у якому до одного проєкту залучаються центральні органи влади, місцеві громади, приватний бізнес і міжнародні донори. Такий формат дозволяє ефективно реалізовувати реконструкцію шкіл, лікарень, соціальної інфраструктури та забезпечує прозорий розподіл відповідальності між усіма сторонами.

Еволюція підходів до ППП має чітку історичну логіку. У розвинених країнах концепція Public-Private Partnership (PPP) сформувалася у 1980–1990-х роках як реакція на обмеження бюджетних ресурсів і потребу залучати приватний капітал до реалізації соціальних проєктів. Цей механізм дозволив державам забезпечити розвиток інфраструктури без перевищення бюджетних можливостей, розвиваючи партнерські моделі з розподілом ризиків.

В Україні ідея державно-приватного партнерства почала активно впроваджуватись після здобуття незалежності, особливо в період масової приватизації, коли держава шукала нові механізми залучення інвестицій. Протягом тривалого часу правову основу становили Закон України «Про державно-приватне партнерство» (2010 р.), а також закони «Про концесію» (2019 р.) і «Про оренду державного та комунального майна» (2019 р.).

Проте подальша євроінтеграція України та реформування економіки зумовили ухвалення у 2025 році Закону № 4510-IX «Про публічно-приватне партнерство», який повністю оновив законодавчу базу, замінивши попередні норми щодо ДПП. Цей документ спростив адміністративні процедури, впровадив електронні платформи для супроводу проєктів та забезпечив прозорість їх реалізації [1; 6].

Закон також визначив нові правила гри:

- ініціатива створення проєктів належить виключно державі або органам місцевого самоврядування, що гарантує контроль над стратегічними напрямками розвитку;

- спрощено процедури для проєктів із вартістю до 5,38 млн євро, що відкриває можливості для залучення малого й середнього бізнесу;
- закріплено інструменти електронної взаємодії, які підвищують ефективність управління та знижують корупційні ризики.

Таким чином, сучасна модель ППП в Україні перетворюється на комплексну систему сталого розвитку, що поєднує державну політику, місцеве самоврядування, приватний капітал і соціальну відповідальність бізнесу, поступово наближаючи країну до європейських стандартів управління інвестиційними процесами.

Повномасштабна війна суттєво змінила вектори розвитку публічно-приватного партнерства (ППП) в Україні, перетворивши його з інструмента економічного зростання на механізм післявоєнної відбудови. За словами міністерки економіки, потреби України у відновленні перевищують \$520 млрд, і саме ППП може стати каналом для залучення близько \$1 млрд приватних та донорських інвестицій у відбудову інфраструктури [41].

До 2022 року більшість інфраструктурних ініціатив реалізовувалася переважно за державні кошти або через концесійні моделі, коли приватний бізнес отримував право будівництва й експлуатації об'єктів із можливістю повернення вкладень за рахунок користувачів - типовими прикладами були проєкти портів, автомагістралей, логістичних хабів тощо. Однак така модель виявилася малопридатною для соціальної інфраструктури - шкіл, лікарень, систем водопостачання - де комерційна віддача обмежена, а отже, потрібна державна підтримка чи грантове співфінансування [41].

У цих умовах механізми ППП набули нової функції - поєднання державних гарантій із приватними інвестиціями. Вони дозволяють бізнесу брати участь у відновленні критично важливих об'єктів без повного фінансового навантаження, а державі - отримувати модернізовану інфраструктуру без значного бюджетного дефіциту.

Показовим прикладом є муніципальний проєкт у місті Тальне (Черкаська область), де місцева влада надала в оренду комунальне приміщення для

створення підприємства з переробки деревних відходів на паливні гранули, а приватний партнер профінансував будівництво заводу. Така модель демонструє, як за допомогою партнерства можна одночасно вирішити екологічну проблему, створити робочі місця й забезпечити енергонезалежність громади.

Сьогодні подібні схеми розглядаються як базова платформа для відбудови тепломереж, комунального транспорту, енергетичних систем і водопостачання. У перспективі саме PPP може стати основним драйвером реконструкції регіонів, поєднуючи ресурси держави, місцевих громад, міжнародних донорів і приватного капіталу для створення нової, стійкої економічної інфраструктури [41].

Кожна з форм публічно-приватного партнерства має свої унікальні сильні сторони й обмеження, що визначають сферу її ефективного застосування.

Концесія вирізняється здатністю залучати значні обсяги приватних інвестицій та передавати приватному партнеру основні ризики, пов'язані з будівництвом, експлуатацією й управлінням об'єктом. Це стимулює модернізацію інфраструктури й підвищує якість послуг. Водночас така модель вимагає високої рентабельності проекту, що часто зумовлює підвищення вартості послуг для кінцевих користувачів і потребує ретельного балансування між економічною доцільністю та соціальною прийнятністю.

Оренда чи управління майном - більш оперативна форма PPP, яка дозволяє швидко залучити приватного інвестора до користування державним або комунальним майном. Проте, без достатніх інвестицій у модернізацію об'єкта, існує ризик поступової деградації активів. Саме тому в українській практиці поширюється модель «оренди з поліпшеннями», коли приватний орендар отримує не лише право користування, а й зобов'язання інвестувати у відновлення чи оновлення майна.

Спільна діяльність забезпечує максимальну гнучкість, оскільки сторони самостійно визначають умови участі, розподіл фінансування, ризиків і прибутків. Однак така форма потребує високого рівня координації та довіри

між партнерами, адже складність управління і розподілу результатів може стати джерелом конфліктів.

Соціальне підприємництво в рамках ППП сприяє зміцненню соціальної відповідальності бізнесу та покращенню якості суспільно важливих послуг - зокрема, у сфері освіти, медицини, екології. Проте воно створює для приватного партнера «подвійний виклик»: необхідність не лише забезпечувати фінансову стійкість, а й реінвестувати частину прибутку в неприбуткові або соціальні ініціативи, що знижує короткострокову рентабельність.

Загалом, ефективність ППП-проектів у державному чи комунальному секторі значною мірою залежить від прозорості конкурсних процедур, чіткості правових гарантій та професійності приватних партнерів. Лише за умов відкритої конкуренції, відповідального управління і чесного контролю можна досягти балансу між суспільним інтересом та економічною вигодою.

В Україні вже спостерігається активне впровадження пілотних проектів публічно-приватного партнерства (ППП), що охоплюють різні галузі економіки - від транспорту до житлово-комунального господарства.

У транспортній сфері, зокрема, розпочато першу концесію на будівництво платної автодороги, а також розробляються проекти з концесійного управління залізничними станціями, де приватні інвестори беруть на себе як фінансування, так і експлуатацію інфраструктури за узгодженими тарифами [41].

У секторі житлово-комунального господарства дедалі ширше застосовується модель ДПП/ППП для модернізації тепломереж, водопровідно-каналізаційних систем і очисних споруд. Такі проекти не лише зменшують навантаження на місцеві бюджети, а й підвищують енергоефективність і якість послуг. Яскравим прикладом подібного партнерства є проект у місті Тальне (Черкаська область), де муніципалітет надав в оренду приміщення для створення підприємства з переробки деревних відходів, а приватний інвестор профінансував будівництво заводу з виробництва паливних гранул - приклад успішної муніципально-приватної співпраці у сфері енергетики та екології.

Експерти прогнозують, що протягом найближчих років механізми ППП можуть залучити понад \$1 млрд інвестицій у розвиток транспортної, енергетичної, медичної та міської інфраструктури [41]. Це дає змогу створити нові робочі місця, модернізувати стратегічні об'єкти та стимулювати економічне відновлення регіонів.

Важливо, що розвиток ППП в Україні активно підтримується як державою, так і міжнародними партнерами. Держава формує нормативно-правову базу, ініціює пілотні проєкти та створює умови для конкуренції, тоді як міжнародні фінансові організації й донори надають гранти, гарантії та співфінансування для стратегічно важливих напрямів відбудови. Такий підхід дозволяє поєднати публічний інтерес, приватні інвестиції й міжнародну допомогу в єдину, сталу систему відновлення української економіки.

Отже, публічно-приватне партнерство - це сучасна система відносин між державним (публічним) та приватним сектором, що ґрунтується на довгострокових контрактах і розподілі ризиків.

1.2. Фінансові складові публічно-приватного партнерства, джерела фінансування та способи залучення коштів

Українська практика засвідчує, що ППП стає дедалі важливішим інструментом розвитку транспортної, енергетичної, комунальної та медичної інфраструктури. Водночас його ефективність прямо залежить від якості фінансового менеджменту, зокрема від вибору джерел фінансування та механізмів їх поєднання.

Формування ефективної системи фінансування є ключовою умовою успішної реалізації публічно-приватних партнерств в Україні. Саме від структури джерел фінансових ресурсів залежить стабільність, масштабність і довгостроковість проєктів, а також ступінь участі держави та бізнесу у спільних інвестиційних ініціативах.

Публічно-приватне партнерство передбачає не лише поєднання управлінських та технічних зусиль сторін, а й оптимальне використання різних фінансових потоків - державних, приватних, місцевих і міжнародних. У сучасних умовах післявоєнного відновлення економіки України питання джерел фінансування ППП набуває особливої ваги, адже ця модель дозволяє залучати значні інвестиційні ресурси без критичного збільшення навантаження на бюджет.

Фінансування проєктів ППП здійснюється за рахунок поєднання бюджетних коштів, приватного капіталу, кредитів, грантів і позабюджетних надходжень. Кожне джерело має свої переваги та механізми контролю з боку держави. Нижче подано основні з них.

Основним джерелом фінансування публічно-приватного партнерства залишаються кошти державного та місцевих бюджетів, що виділяються через бюджетні асигнування, субсидії та дотації. Вони використовуються для реалізації стратегічно важливих проєктів, насамперед у соціально значущих сферах - освіті, охороні здоров'я, транспорті [43].

Такі кошти формують так звану публічну складову фінансування, яка забезпечує базову інфраструктурну підтримку й виступає гарантією виконання зобов'язань перед приватними інвесторами.

Приватний сектор є рушієм більшості ППП-проєктів. Інвестори залучають власний капітал або позикові ресурси (зокрема банківські кредити) для будівництва, реконструкції чи управління об'єктами державної власності [8]. Такі інвестиції можуть надходити як від національних, так і іноземних компаній, що підвищує диверсифікацію джерел фінансування. Згідно з аналітикою Business Inform (2024, № 10), приватні інвестиції становлять до 70 % вартості більшості інфраструктурних проєктів, а решта фінансується за рахунок грантів і державних гарантій [11, с. 366].

Важливу роль відіграють позикові кошти, отримані через комерційні банки, міжнародні фінансові організації (МФО) або розміщення облігацій. Законодавство дозволяє органам влади залучати позики на пільгових умовах

[43]. У практиці України активно використовуються кредити Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Європейського інвестиційного банку (ЄІБ). За даними МФК, Україна у 2023 р. отримала близько 2,9 млрд дол. США зовнішніх інвестицій, значна частина яких спрямована на відновлення інфраструктури [35, с.62].

Грантові програми міжнародних організацій і донорів забезпечують безповоротну підтримку окремих PPP-ініціатив. Наприклад, Ukraine Investment Framework (UIF) акумулював 1,4 млрд євро, з яких 1,05 млрд спрямовано на гарантії, 289 млн євро - на змішане фінансування та 55,5 млн євро - на технічну допомогу [15, с. 60]. Такі інструменти дозволяють компенсувати ризики для приватних інвесторів і зменшити вартість позикового капіталу.

Додатково можуть залучатися кошти, не заборонені законодавством: спонсорські внески, благодійні гранти, фінансування неурядових організацій або фондів сталого розвитку [43]. У сучасних умовах особливо перспективним напрямом є «зелене» фінансування - розміщення екологічних і соціальних облігацій [11, с.62]. За своєю сутністю такі облігації подібні до звичайних, однак їхні надходження мають цільове призначення, що підсилює сталий розвиток і дозволяє інвесторам поєднувати прибутковість із екологічною цінністю проєктів, тобто ці інструменти можуть бути використані для підтримки інфраструктурних ініціатив у межах PPP, особливо тих, що мають значну екологічну складову [15].

Короткі приклади проєктів, які фінансуються через «зелені» облігації:

- Чиста транспортна інфраструктура, випуски зелених облігацій уже спрямовувалися на підтримку проєктів оновлення та утримання громадського транспорту та транспортної інфраструктури, включно з підтримкою низьковуглецевих рішень і стійких маршрутів руху. Це може включати модернізацію автобусних ліній, розвиток велосипедних доріжок та інших «зелених» транспортних рішень у містах.

- Відновлювана енергетика та енергоефективність, значна частина ресурсів від зелених облігацій у світі спрямовується на будівництво об'єктів відновлюваної енергетики (наприклад, сонячних або вітрових електростанцій), підвищення енергоефективності будівель і зменшення викидів парникових газів за рахунок впровадження сучасних технологій.

Такі інструменти часто використовуються для фінансування проєктів чистого транспорту і модернізації інфраструктури, зокрема оновлення громадського транспорту та стійких транспортних коридорів, а також для реалізації проєктів відновлюваної енергетики та підвищення енергоефективності будівель і установ. Це свідчить, що кошти від розміщення «зелених» облігацій можуть бути спрямовані не лише на екологічні технології, а й на суттєве підсилення сталого розвитку інфраструктурних проєктів, що особливо важливо у контексті ППП.

1.3. Способи залучення коштів публічно-приватного партнерства

Одним із ключових аспектів фінансового забезпечення публічно-приватного партнерства є не лише наявність джерел фінансування, а й механізми їх ефективного залучення, які визначають реальні можливості держави та приватного сектору у спільній реалізації інвестиційних проєктів.

У сучасних умовах України, коли бюджетні ресурси є обмеженими, а потреби у відновленні інфраструктури постійно зростають, питання пошуку оптимальних шляхів мобілізації фінансових ресурсів набуває стратегічного значення. Співпраця з приватним сектором забезпечує доступ до гнучких фінансових інструментів, знижує залежність від бюджетної підтримки та сприяє формуванню довгострокової фінансової стійкості економіки [43].

Механізми залучення коштів у рамках ППП охоплюють комерційне кредитування, концесійні угоди, проєктне фінансування, партнерство з міжнародними організаціями, а також державну підтримку у вигляді гарантій, пільг та компенсацій [11]. Кожен із цих інструментів забезпечує різний рівень

участі сторін, ризиків і прибутковості. Вибір конкретної моделі залежить від сфери реалізації проєкту, його масштабів, термінів окупності й стратегічного значення для регіону.

За сучасними дослідженнями, успішні фінансові моделі PPP поєднують у собі декілька форм залучення капіталу - приватні інвестиції, кредити міжнародних фінансових установ, гранти донорських організацій і бюджетні гарантії держави. Наприклад, у Польщі понад 60 % PPP-проєктів реалізовано через механізм SPV-компаній (спеціальних проєктних компаній), які отримують фінансування під майбутні доходи від експлуатації об'єктів [15, с. 52]. В Україні подібна модель поступово розвивається у сфері транспортної інфраструктури, зокрема у проєктах концесійних доріг і морських портів.

Концесія - найпоширеніша форма PPP, за якої держава передає приватному партнеру право будівництва, експлуатації чи управління об'єктом державної власності в обмін на інвестиції [11].

У цих проєктах держава отримує концесійні платежі, а приватний партнер - прибуток від експлуатації об'єкта.

Залучення МФО забезпечує стабільне довгострокове фінансування, доступ до технічної експертизи та гарантійних інструментів. Програми ЄБРР, IFC та ЄІБ сприяють реалізації транспортних, енергетичних і соціальних проєктів. Наприклад, IFC і ЄБРР співфінансують концесійний проєкт у порту «Чорноморськ» і підготовку нових PPP-ініціатив у сфері логістики [40, с. 60].

Проєктне фінансування передбачає створення спеціальної проєктної компанії (SPV), яка залучає фінансові ресурси під забезпечення майбутніх грошових потоків від реалізації проєкту [11].

Це дозволяє мінімізувати бюджетне навантаження, адже обслуговування боргу здійснюється за рахунок грошових потоків від самого об'єкта. Така модель активно застосовується в ЄС та Польщі, де понад 60 % інфраструктурних PPP фінансуються саме у форматі SPV [15, с. 52].

Держава стимулює розвиток PPP шляхом надання гарантій, податкових пільг і компенсацій інвестиційних витрат. Зокрема, застосовується механізм

«плати за експлуатаційну готовність», коли приватному партнеру здійснюються регулярні бюджетні виплати після введення об'єкта в експлуатацію [43].

Крім того, держава бере на себе частину ризиків, забезпечуючи кредитні гарантії або компенсацію збитків у разі змін законодавства [11, с. 369].

Ефективність ППП визначається збалансованістю фінансової моделі, що забезпечує розподіл ризиків між державою й бізнесом залежно від їхньої здатності ними управляти.

Як підкреслюють Роговий А., Забаштанська Т. та Півень Я., однією з ключових переваг ППП є можливість перерозподілу фінансових ризиків, що забезпечує стабільність і прогнозованість фінансування. Держава, як правило, бере на себе політичні, регуляторні та соціальні ризики, тоді як приватний партнер - технічні, будівельні, експлуатаційні та ризики попиту. Такий підхід дозволяє зменшити вартість фінансування і підвищити надійність реалізації проєктів.

Найбільш поширені моделі:

- BOO (Build–Own–Operate) - приватний партнер будує, володіє та експлуатує об'єкт, отримуючи прибуток від його діяльності;
- BOT (Build–Operate–Transfer) - після завершення терміну експлуатації об'єкт передається у власність держави;
- DBFO (Design–Build–Finance–Operate) - держава делегує приватному сектору повний цикл реалізації проєкту, залишаючи за собою функції контролю та оплати за експлуатаційну готовність;
- Joint Venture (спільне підприємство) - створюється окрема юридична особа, що об'єднує державні та приватні ресурси для досягнення спільної мети [19].

Вони різняться за ступенем участі держави, формою власності та механізмом повернення коштів. Як зазначає М. Карлін, ключем до ефективності є гнучке поєднання приватного та публічного фінансування, яке забезпечує оптимальний розподіл ризиків [15, с. 37].

Міжнародна практика підтверджує: найуспішніші ППП реалізуються за принципами «value for money» (цінність за гроші) і «risk sharing» (розподіл ризиків), коли кожна сторона бере на себе лише ті ризики, якими може ефективно управляти, а результатом партнерства має бути не лише фінансовий прибуток, а й підвищення соціально-економічної ефективності використання коштів [19, с. 320].

Отже, фінансові моделі та механізми розподілу ризиків у ППП є основою довгострокової стабільності партнерських проєктів. Для України важливо продовжувати розвивати гнучкі форми фінансування, створювати сприятливе податкове середовище, розширювати можливості гарантійних інструментів і забезпечувати прозорість взаємодії між державою та бізнесом. Це дозволить сформувати ефективну екосистему ППП, здатну підтримати економічне відновлення країни та сталий розвиток у післявоєнний період.

Міжнародні фінансові організації (МФО) є одним із найвагоміших напрямів залучення ресурсів для розвитку публічно-приватного партнерства в Україні. Вони не лише забезпечують доступ до кредитів, грантів і гарантій, а й також надають технічну допомогу та консультаційний супровід. В умовах дефіциту державних фінансів, макроекономічної нестабільності та підвищених ризиків інвестування саме участь МФО стає запорукою довіри приватного сектору й стабільності довгострокових інфраструктурних проєктів [11].

Міжнародні фінансові організації - такі як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація (IFC), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), а також агенції розвитку країн ЄС - активно підтримують реалізацію українських ППП-ініціатив у сферах транспорту, енергетики, житлово-комунального господарства та соціальної інфраструктури [55]. Їхня діяльність охоплює не лише надання фінансових ресурсів, але й підвищення інституційної спроможності українських органів влади через технічну допомогу, навчальні програми й консультаційний супровід.

Вагомим учасником є Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), який реалізує Стратегію для України на 2024–2029 рр., спрямовану на розширення інвестицій у транспортну логістику, енергетичну безпеку та цифрову інфраструктуру [3].

У межах цієї стратегії ЄБРР підтримує створення нових механізмів державно-приватного партнерства, надає пільгові кредити муніципалітетам і приватним інвесторам, а також сприяє розвитку фінансових інструментів ризик-страхування для інвесторів.

Співпраця з МФО, зокрема ЄБРР, дає Україні можливість отримати гарантії для зниження вартості запозичень, підвищити привабливість інвестиційного середовища та інтегрувати європейські стандарти прозорості у фінансове управління проєктами ППП [3].

Взаємодія України з МФО відкриває широкі можливості для залучення зовнішнього капіталу на вигідних умовах, диверсифікації джерел фінансування та впровадження міжнародних стандартів прозорості у сфері управління державними інвестиціями. Як наголошується у наукових працях Шевчук А. Ю., така співпраця дозволяє інтегрувати Україну у світовий фінансовий простір і підвищити її позиції як надійного партнера для приватних інвесторів [55].

Для України польський досвід є надзвичайно показовим. Обидві країни мають подібні виклики - обмеженість бюджетних ресурсів, потребу у розвитку інфраструктури та залученні іноземних інвесторів. Однак Польща демонструє, що успіх ППП можливий лише за умов стабільної нормативно-правової бази, чіткої координації центральних органів влади та системного залучення місцевих громад до прийняття інвестиційних рішень [19].

У Польщі механізм ППП розвивається з 2008 року та є невід’ємною частиною державної політики щодо розвитку інфраструктури. Законодавча база узгоджена з директивами ЄС і ґрунтується на принципі «value for money» - ефективності витрат бюджету.

Фінансування здійснюється через змішані моделі - державні гарантії, фонди ЄС, приватний капітал та облігації розвитку. Польський досвід є

показовим для України, оскільки демонструє високу ефективність інституційної підтримки й централізованого координаційного органу з ППП.

Фінансування реалізується за допомогою комбінованих механізмів, які включають державні гарантії, кошти ЄС, приватні інвестиції та облігації розвитку. Польський досвід є особливо цінним для України, оскільки демонструє високу ефективність інституційної підтримки та діяльності спеціалізованого координаційного органу з питань ППП, що забезпечує узгодженість державної політики у цій сфері.

Отже, фінансування публічно-приватного партнерства в Україні формується як багаторівнева система, у якій поєднуються державні, приватні, міжнародні та грантові ресурси. Сучасний етап розвитку цієї системи характеризується диверсифікацією джерел фінансування, зміцненням ролі міжнародних фінансових інституцій, поширенням концесійних, SPV-структур і гібридних моделей, а також посиленням державної підтримки через податкові пільги, гарантії та компенсаційні механізми.

Поряд із цим, все більшого значення набуває впровадження принципів сталого розвитку - зокрема ESG-підходів і механізмів «зеленого» фінансування, які стимулюють екологічну модернізацію інфраструктури.

Ефективне функціонування цих фінансових інструментів дозволить залучати нові інвестиції, прискорити відновлення інфраструктури та забезпечити стійке економічне зростання України у післявоєнний період. При цьому подальші дослідження мають бути спрямовані на удосконалення системи фінансового стимулювання ППП-проектів, зокрема через розвиток ринку інфраструктурних облігацій і підвищення ролі регіональних інвестиційних фондів. Так, у тезах Шевчук А. Ю. «Податкові стимули для розвитку публічно-приватного партнерства в Україні» [56, с. 2] акцентується на необхідності запровадження податкових канікул, звільнення від сплати ПДВ на імпорту обладнання, прискореної амортизації та зниження земельного податку для приватних партнерів. Авторка обґрунтовує, що такі податкові пільги скорочують строк окупності і підвищують інвестиційну привабливість ППП.

Важливу складову фінансування висвітлено в іншій роботі - «Інвестиційний потенціал міжнародних фінансових організацій для проєктів публічно-приватного партнерства в Україні» [55] - акцентується увага на ще одному ключовому напрямі фінансування ППП. Зазначено, що програми ЄБРР, ЄІБ, IFC, KfW та ініціатива UIF формують потужну фінансову базу для підтримки українських проєктів. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями дозволяє залучати пільгові кредити, гранти та гарантії, що розширює можливості фінансування й забезпечує стійкість реалізації партнерських ініціатив.

Деякі дослідники підкреслюють важливість публічних фінансів у забезпеченні сталого розвитку держави в умовах війни та на етапі післявоєнної відбудови. У тезах «Роль публічних фінансів у забезпеченні сталого розвитку України в умовах війни та післявоєнного відновлення» [60, с. 1-2] зазначається, що ефективне поєднання бюджетних і приватних ресурсів із дотриманням ESG-принципів, розвиток «зеленого» фінансування та активне використання міжнародної підтримки є ключовими чинниками стійкого економічного відновлення та модернізації країни.

Проблематика ефективності фінансових механізмів публічно-приватного партнерства детально розглядається у тезах «Ефективність механізмів фінансування інфраструктурних проєктів за моделлю ППП в Україні: проблеми та перспективи» [57, с. 2]. У роботі наголошується, що недосконалість нормативно-правової бази та складність конкурсних процедур залишаються основними бар'єрами для залучення приватних інвесторів. Авторка рекомендує адаптувати фінансові моделі до міжнародних стандартів, спростити умови участі у конкурсах та створити сприятливе середовище для реалізації ППП-проєктів, особливо у транспортній, портовій та енергетичній сферах.

Отже, ефективна реалізація цих фінансових механізмів сприятиме залученню інвестицій, відновленню інфраструктури та забезпеченню сталого економічного розвитку України у післявоєнний період.

РОЗДІЛ II

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ДП «АМПУ» В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

2.1. Загальна характеристика та нормативно-правове забезпечення діяльності ДП «АМПУ»

Державне підприємство (скор. ДП) - підприємство, що діє на основі державній власності, або підприємство, у статутному капіталі якого частка державної власності становить 50 і більше відсотків [54].

Державне підприємство “Адміністрації морських портів України” (далі - ДП “АМПУ”) - одне з найбільших державних підприємств, яке відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та національної безпеки України.

Державне підприємство «Адміністрація морських портів України» (АМПУ) виконує функції управління державним майном у морських портах України. Згідно з українським законодавством, зокрема Законом України «Про морські порти України» [31].

Повне найменування товариства: Державне підприємство “Адміністрації морських портів України”, скорочене: ДП “АМПУ”.

Державне підприємство “Адміністрації морських портів України” зареєстроване за юридичною адресою Україна, 01135, місто Київ, проспект Перемоги, 14.

У позиції керівника компанії стоїть Семиргі Олександр Ігорович.

Розмір статутного капіталу складає 1 242 864 554,01 грн..

Основний вид економічної діяльності ДП “АМПУ”: 52.22 Допоміжне обслуговування водного транспорту.

ДП «Адміністрація морських портів України» було створено у 2013 році 27 травня в рамках реформи морської галузі України, АМПУ відповідає за управління та ефективне використання державного майна в морських портах

країни, створюючи механізми для залучення інвестицій у портову інфраструктуру з метою її розвитку та забезпечення стабільної роботи бізнесу.

У своїй діяльності Підприємство діє відповідно до Конституції [17] та законів України, актів Президента України, постанов Кабінету Міністрів [47], наказів Уповноваженого органу управління, а також нормативно-правових актів, що видаються міністерствами та іншими органами виконавчої влади. Крім того, його робота регламентується положеннями власного Статуту [45].

Основною метою заснування підприємства стало ефективне управління та використання державного майна в морських портах країни, а також створення сприятливих умов для залучення інвестицій у портову інфраструктуру. Це, у свою чергу, сприяє її подальшому розвитку, модернізації та забезпеченню стабільного функціонування бізнесу, пов'язаного з морською діяльністю.

В додатку Й, таблиці Й.1 представлено місію, стратегічні цілі та основні завдання ДП «.....».

Одним із ключових завдань ДП «.....» є підтримання паспортних глибин акваторій портів, що має вирішальне значення для безперебійної роботи судноплавних маршрутів. Також підприємство займається забезпеченням безпеки мореплавства, що є критично важливим як для держави, так і для приватного бізнесу, що працює в цій сфері.

Щоденна діяльність ДП «.....» охоплює широкий спектр завдань, які реалізуються як на суші, так і на морі. Підприємство не лише займається практичними аспектами портової роботи, такими як транспортування вантажів та контроль судноплавства, а й активно долучається до вдосконалення законодавчої бази морської галузі. Це забезпечує ефективне функціонування портової системи, сприяє економічному розвитку країни та підвищує її конкурентоспроможність на міжнародному рівні [32].

Структура підприємства включає центральний офіс у Києві, головне представництво в Одесі, а також дві спеціалізовані філії - «Дельта-Лоцман» і «Днопоглиблювальний флот». Крім того, до складу входять 13 філій, розташованих у морських портах України [32]:

- Адміністрація Білгород-Дністровського морського порту;
- Адміністрація Бердянського морського порту;
- Адміністрація Маріупольського морського порту;
- Адміністрація морського порту Усть-Дунайськ;
- Адміністрація морського порту «Південний»;
- Адміністрація Ізмаїльського морського порту;
- Адміністрація морського порту «Ольвія»;
- Адміністрація Одеського морського порту;
- Адміністрація Миколаївського морського порту;
- Адміністрація Ренійського морського порту;
- Адміністрація Скадовського морського порту;
- Адміністрація Херсонського морського порту;
- Адміністрація морського порту Чорноморськ;
- Днопоглиблювальний флот;
- Дельта-Лоцман.

Перелік морських портів, що перебувають під управлінням ДП «.....»:

- Одеський морський порт - один із найбільших портів Чорного моря, головний центр контейнерних перевезень.
- Порт «Південний» - найглибший порт України, який спеціалізується на перевалці руди, вугілля та зернових вантажів.
- Миколаївський морський порт - основний порт для експорту аграрної продукції.
- Чорноморський морський порт - універсальний порт, який обробляє генеральні вантажі, контейнери та нафтопродукти.
- Ізмаїльський, Ренійський та Усть-Дунайський порти - забезпечують транспортні перевезення у басейні Дунаю.
- Маріупольський та Бердянський морські порти - спеціалізуються на експорті металопродукції [32].

Загалом, морські порти України забезпечують перевалку понад 100 мільйонів тонн вантажів щорічно, включаючи експортні поставки зерна, металів, контейнерні вантажі, нафту та нафтопродукти.

Деякі порти, такі як Бердянський, Маріупольський та Скадовський, тимчасово окуповані.

У 2024 році, незважаючи на виклики, ДП «.....» досягло значних результатів. Українським морським коридором було транспортовано понад 80 млн тонн вантажів, що свідчить про ефективність морської логістики та її вагомий внесок у світову торгівлю. Зокрема, експорт 53,5 млн тонн агропродукції став ключовим фактором для забезпечення продовольчої безпеки в багатьох країнах.

Фінансові показники підприємства за перші 9 місяців 2024 року також демонструють позитивну динаміку: доходи сягнули 5,2 мільярда гривень, чистий прибуток - 2,2 мільярда гривень, а до державного бюджету було сплачено 3,1 мільярда гривень [8].

Таким чином, ДП «.....» продовжує відігравати ключову роль у розвитку морської транспортної інфраструктури України, забезпечуючи стабільність економіки та інтеграцію країни у світову торгівлю.

Діяльність Державного підприємства «Адміністрація морських портів України» (ДП «АМПУ») регулюється комплексом нормативно-правових актів, які забезпечують ефективне функціонування морської галузі України та визначають правові засади управління портовою інфраструктурою.

До основної нормативно-правової документації, якою керується ДП «.....», належать такі законодавчі та підзаконні акти:

- 1) Конституція України;
- 2) Господарський кодекс України;
- 3) Цивільний кодекс України;
- 4) Закон України «Про морські порти України» ;
- 5) Закон України «Про публічно-приватне партнерство»;
- 6) Закон України «Про управління об'єктами державної власності»;

- 7) Закон України «Про природно-заповідний фонд України»;
- 8) Кодекс торговельного мореплавства України;
- 9) Закон України «Про транспортування небезпечних вантажів»;
- 10) Закон України «Про міжнародні договори України»;
- 11) Постанови Кабінету Міністрів України;
- 12) Накази Міністерства інфраструктури України;
- 13) Статут ДП «АМПУ»;
- 14) Антикорупційні нормативно-правові акти.

Основним законодавчим актом, що регулює діяльність ДП «.....», - це Закон України «Про морські порти України»[31]. Цей закон визначає правові, економічні та організаційні засади діяльності морських портів, встановлює порядок їх створення, функціонування та розвитку. Закон закріплює норму, згідно з якою стратегічна інфраструктура портів залишається у державній власності, а її експлуатація може здійснюватися через механізми концесії або державно-приватного партнерства. Відповідно до цього закону, ДП «АМПУ» відповідає за управління портовими акваторіями, забезпечення безпеки судноплавства, утримання гідротехнічних споруд та контроль за дотриманням екологічних стандартів.

Діяльність ДП «.....» як державного унітарного підприємства регулюється також Господарським кодексом України [21], який визначає загальні принципи функціонування державних підприємств, а також їхню відповідальність перед державою та партнерами. Згідно з положеннями Господарського кодексу, підприємство здійснює господарську діяльність, спрямовану на отримання прибутку, але при цьому несе зобов'язання щодо ефективного використання державного майна, прозорості фінансової діяльності та дотримання антимонопольного законодавства. Майно державного унітарного підприємства перебуває у державній власності і закріплюється за таким підприємством на праві господарського відання чи праві оперативного управління.

Важливим внутрішнім документом, що регламентує діяльність підприємства, є його Статут [44]. ДП «.....» є державним унітарним

підприємством і діє як державне комерційне підприємство, створене відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 березня 2013 року № 133 «Про погодження пропозиції щодо реорганізації державних підприємств морського транспорту». Підприємство входить до сфери управління Міністерства інфраструктури України.

Важливим нормативним документом, який визначає порядок передачі портової інфраструктури в концесію або управління приватними інвесторами, є Закон України «Про концесію» від 3 жовтня 2019 року № 155-IX. Цей закон створює правові рамки для залучення приватного капіталу у розвиток портів, визначає механізми конкурсного відбору концесіонерів, порядок укладання концесійних договорів та принципи розподілу ризиків між державою та інвесторами. Саме завдяки цьому закону в Україні були реалізовані перші концесійні проєкти в морській галузі, зокрема передача в управління приватним операторам порту «Ольвія» та порту «Херсон» [30].

Значний вплив на діяльність ДП «.....» мають міжнародні угоди та конвенції, ратифіковані Україною. Серед них – Міжнародна конвенція з охорони людського життя на морі (SOLAS), Конвенція ООН з морського права (UNCLOS) та Міжнародна конвенція про запобігання забрудненню з суден (MARPOL). Ці документи встановлюють стандарти безпеки судноплавства, екологічні норми та правила експлуатації портової інфраструктури. ДП «АМПУ» як адміністратор українських морських портів зобов'язане дотримуватися цих стандартів, здійснювати екологічний контроль та впроваджувати міжнародні практики в управлінні портами [16], [9].

Діяльність ДП «.....» також регулюється іншими законами та підзаконними актами, які стосуються морської галузі, державних підприємств та господарської діяльності в Україні. Це включає нормативні документи, що визначають порядок надання доступу портових операторів до причалів, забезпечення пропускнуго та внутрішньооб'єктового режиму на території морських портів та інші аспекти функціонування підприємства.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення діяльності ДП «АМПУ» складається з комплексу законодавчих та внутрішніх документів, які забезпечують ефективне управління портовою інфраструктурою, дотримання законодавчих вимог та запобігання корупційним проявам у діяльності підприємства.

2.2. Фінансово-економічна характеристика та загальна оцінка фінансового стану ДП «АМПУ»

Державне підприємство «Адміністрація морських портів України» (ДП «АМПУ») є ключовим державним оператором морської інфраструктури, який забезпечує ефективне функціонування портової галузі України, регулює роботу морських портів та забезпечує дотримання міжнародних стандартів безпеки та екології.

ДП «.....» працює у тісній взаємодії з Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України, здійснюючи стратегічне управління портовою галуззю та реалізуючи державну політику у сфері морського транспорту. Підприємство також координує взаємодію між державними органами та приватними компаніями, які здійснюють господарську діяльність у межах портів, включаючи операторів терміналів, судновласників, експедиторів і логістичні компанії [32].

Основними джерелами доходів підприємства є:

- Портові збори (корабельний, канальний, санітарний, причальний тощо);
- Орендна плата за використання державного майна;
- Надходження від концесійних договорів;
- Фінансування від інвестиційних партнерів у межах ППП.

ДП «.....» є одним із найбільш прибуткових державних підприємств України, оскільки порти генерують значні доходи від перевалки вантажів, надання послуг судновласникам, портових зборів та інвестиційних проєктів. Наприклад, у 2021 році підприємство забезпечило дохід у розмірі 8,1 млрд грн,

що дозволило профінансувати масштабні днопоглиблювальні роботи, ремонт інфраструктури та впровадження цифрових технологій [10].

Економічна роль ДП «.....» є критично важливою для України, оскільки морські порти забезпечують понад 60% товарообігу країни та є основним експортним каналом для української аграрної та металургійної продукції. Війна, що триває з 2022 року, суттєво вплинула на діяльність підприємства, проте ДП «.....» активно працює над відновленням роботи портів та розширенням логістичних можливостей, зокрема через Дунайські порти та нові маршрути експорту [39].

ДП «.....» є одним із ключових суб'єктів державної інфраструктури, яке займається управлінням, експлуатацією та модернізацією морських портів країни.

Участь у ППП дозволяє підприємству не лише залучати приватні інвестиції для розвитку портової інфраструктури, а й оптимізувати витрати на її утримання.

ДП «.....» активно впроваджує механізми державно-приватного партнерства (ДПП) для розвитку портової інфраструктури та підвищення ефективності морських портів України. Одним із яскравих прикладів є концесія морського порту «Ольвія», що демонструє успішну реалізацію ДПП у цій галузі.

У 2020 році було укладено договір концесії морського порту «Ольвія» на 35 років. За умовами договору, концесіонер зобов'язується:

- забезпечити належне функціонування та обслуговування порту;
- щорічно сплачувати концесійний платіж у розмірі щонайменше 80 млн грн з урахуванням індексації та 0,75% від чистого доходу концесіонера. Це у 16 разів більше, ніж прибуток порту за попередній рік;
- внести не менше 80 млн грн у розвиток інфраструктури Миколаєва для вирішення інфраструктурних проблем Корабельного району міста;
- здійснити будівництво нових об'єктів нерухомості на території підприємства, зокрема зернового терміналу або універсального

перевантажувального комплексу проектною потужністю 2 млн тонн зернових вантажів на рік;

- протягом перших 3,5 років від початку концесії інвестувати не менше 1,56 млрд грн (з урахуванням ПДВ) в об'єкт концесії, а протягом перших 10 років додатково інвестувати щонайменше 1,8 млрд грн;

- забезпечити мінімальний обсяг перевалки вантажів не менше 2,55 млн тонн на рік від шостого року з дати початку концесії до 2029 року та не менше 2,83 млн тонн на рік після 2030 року;

- забезпечити максимальне використання у концесійній діяльності працівників-громадян України;

- перевести всіх працівників ДП «СК «Ольвія» та частину працівників ДП «.....», не допускаючи їх звільнення за ініціативи концесіонера або уповноваженого ним органу протягом 6 років з моменту прийняття концесіонером на роботу, та підвищувати рівень їх заробітної плати відповідно до законодавства.

Цей проєкт концесії є показовим прикладом того, як ДПП може сприяти залученню інвестицій, модернізації інфраструктури та підвищенню ефективності управління державними активами у морській галузі України [32].

За даними фінансової звітності, звіту про фінансові результати (додатки А, Б, В, Ж, М, Н) складемо узагальнюючу таблицю основних економічних показників фінансово-господарської діяльності товариства за 2021-2023 роки (див. табл. К.1).

Дані табл. Р. 1 свідчать про те, що чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році чистий дохід від реалізації продукції значно знизився на 42,72% (-3 030 164 тис. грн), що може свідчити про кризові явища у діяльності підприємства. Однак у 2023 році спостерігається зростання на 24,13%, що є позитивним сигналом про відновлення ринкових позицій.

Собівартість реалізованої продукції також скоротилася у 2022 році на 25,52%, що свідчить про адаптацію до нових умов та оптимізацію витрат. У

2023 році відбулося незначне зростання собівартості (+4,96%), що може бути пов'язано зі збільшенням обсягів реалізації.

Витрати підприємства залишаються відносно стабільними (+0,75% у 2023 році), що свідчить про контроль над операційною діяльністю.

Валовий прибуток у 2022 році впав на 57,63%, однак у 2023 році зріс на 72,14%, що є позитивним трендом.

Прибуток до оподаткування у 2022 році впав майже до нуля (20,1 тис. грн), але у 2023 році зріс до 1 011 980 тис. грн, що свідчить про відновлення фінансової стійкості.

Рентабельність реалізації у 2022 році була негативною (-14,8%), що свідчить про збитковість діяльності. Однак у 2023 році вона зросла до 39,6%, що є добрим сигналом для інвесторів.

Чистий прибуток у 2022 році був від'ємним (-486 037 тис. грн), що свідчить про фінансові труднощі. Проте у 2023 році підприємство отримало 816 631 тис. грн прибутку, що підтверджує відновлення фінансової стабільності.

Середньоспискова чисельність працівників зросла у 2023 році на 6,26%, що може свідчити про розширення діяльності підприємства.

Проте продуктивність праці зазнала суттєвого падіння у 2022 році (-46,03%) і незначного зростання у 2023 році (+9,12%). Це може свідчити про необхідність підвищення ефективності праці та автоматизації процесів.

Фонд оплати праці у 2023 році зріс на 17,35%, а середньомісячна заробітна плата на 9,5%, що може бути наслідком як збільшення чисельності працівників, так і підвищення рівня оплати праці.

Середня вартість активів демонструє стабільне зростання: +18,67% у 2022 році та +12,78% у 2023 році. Це свідчить про зміцнення матеріально-технічної бази та можливий розвиток інвестиційної діяльності.

Загальний висновок: підприємство у 2022 році зазнало значних труднощів, що призвело до збитків та падіння ключових показників. Однак у 2023 році ситуація покращилася: зросли доходи, прибутковість та активи. Для подальшого розвитку необхідно зосередитися на підвищенні продуктивності

праці та оптимізації витрат, що дозволить підприємству зміцнити фінансову стабільність та забезпечити стале зростання.

Для аналізу фінансового стану підприємства важливо вміти читати баланс, тобто знати зміст кожної статті, спосіб її оцінки, якісну характеристику, взаємозв'язок із іншими статтями. Уміння читати баланс дає змогу [22, с. 53]:

- отримати необхідну інформацію про підприємство;
- визначити рівень забезпечення підприємства власними оборотними коштами;
- проаналізувати фактори, що зумовили зміну величини оборотних коштів;
- оцінити фінансовий стан підприємства за звітний період.

Для загальної оцінки динаміки фінансового стану необхідно встановити співвідношення динаміки балансу з динамікою обсягу виробництва (реалізації) продукції, доходів та прибутку підприємства.

Для оцінки динаміки валюти балансу визначають коефіцієнт зміни валюти балансу за формулою [38, с 289]:

$$Кб = (ВБ_1 - ВБ_0) / ВБ_0; \quad (2.1)$$

де $ВБ_1$, $ВБ_0$ – середня величина валюти балансу відповідно за звітний та попередній періоди.

Спочатку розраховуємо середню величину балансу:

- за 2021 рік: $ВБ_0 = (23\,316\,905 + 23\,893\,901) / 2 = 23\,605\,403$ (тис. грн.);
- за 2022 рік: $ВБ_1 = (23\,892\,021 + 21\,858\,377) / 2 = 22\,875\,199$ (тис. грн.);
- за 2023 рік: $ВБ_2 = (21\,851\,701 + 22\,501\,970) / 2 = 22\,176\,835$ (тис. грн.).

Тепер розрахуємо динаміку валюти балансу (за формулою 2.1):

$$Кб_{2022} = (ВБ_{2022} - ВБ_{2021}) / ВБ_{2021} = (22\,875\,199 - 23\,605\,403) / 23\,605\,403 = -0,030 \text{ або } -3,09\% ;$$

$$Кб_{2023} = (ВБ_{2023} - ВБ_{2022}) / ВБ_{2022} = (22\,176\,835 - 22\,875\,199) / 22\,875\,199 =$$

= -0,031 або -3,05% .

Коефіцієнт зміни обсягу доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) розраховують за формулою[38, с 289]:

$$K_d = (DP_1 - DP_0) / DP_0. \quad (2.2)$$

де DP_1 , DP_0 – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідно за звітний та попередній періоди.

Розрахуємо динаміку доходу для підприємства(за формулою 2.2):

$K_{d2022} = (DP_{2022} - DP_{2021}) / DP_{2021} = (3\,272\,956 - 7\,093\,694) / 7\,093\,694 = -0,538$
або -53,86% ;

$K_{d2023} = (DP_{2023} - DP_{2022}) / DP_{2022} = (4\,063\,530 - 3\,272\,956) / 3\,272\,956 = +0,241$
або +24,15%.

Отже, у 2022 році середня величина валюти балансу зменшилася на 3,09% порівняно з 2021 роком, що може свідчити про зменшення активів або скорочення інвестиційної діяльності підприємства, через ситуацію в країні.

У 2023 році спад продовжився, і середня величина валюти балансу знизилася ще на 3,05%. Це свідчить про те, що підприємство, ймовірно, продовжувало адаптувати свої активи до змін економічного середовища.

Зменшення валюти балансу протягом двох років може бути наслідком скорочення інвестицій, продажу активів або зменшення капіталовкладень у розвиток.

У 2022 році чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 53,86%, що є значним падінням. Це може бути наслідком негативного впливу зовнішніх економічних факторів, зниження обсягів виробництва або скорочення попиту на продукцію підприємства.

У 2023 році ситуація покращилася, і дохід зріс на 24,15% порівняно з 2022 роком. Це свідчить про поступове відновлення фінансової стабільності та ефективні заходи, спрямовані на підвищення продажів.

Отже, підприємство у 2022 році зазнало значного скорочення як у розмірі активів, так і у фінансових показниках (валюта балансу, чистий дохід).

У 2023 році зниження валюти балансу продовжилося, проте доходи зросли, що свідчить про стабілізацію діяльності.

Зменшення активів може бути пов'язане із заходами щодо оптимізації витрат або зменшенням інвестицій у розвиток.

Відновлення доходів у 2023 році є позитивним сигналом, що вказує на можливе відновлення фінансової стійкості підприємства.

Необхідно проаналізувати, яких змін зазнали його активи та пасиви у 2021-2023 роках.

Проведемо аналіз структури та динаміки активів ДП «АМПУ» (табл. С.1). Проводимо аналіз на основі фінансової звітності за 2021-2023 роки (додатки Б, Ж, М).

Згідно з проведеним аналізом, можна відзначити, що загальна вартість майна (активів) зросла на 643 593 тис. грн, або на 2,94%. Це зумовлено збільшенням оборотних активів на 1 079 167 тис. грн (36,83%). Водночас, необоротні активи зменшилися порівняно з 2021 роком на 435 225 тис. грн, або на 2,30%. Такі зміни вказують на трансформацію структури балансу підприємства, що проявляється у підвищенні частки оборотних активів.

Ці зміни можна вважати позитивними, оскільки вони свідчать про нарощування економічного потенціалу товариства та зростання його фінансової гнучкості. Крім того, випереджаюче зростання оборотних активів у порівнянні з необоротними вказує на тенденцію до прискорення оборотності активів, що може позитивно впливати на ліквідність і платоспроможність підприємства.

На кінець 2021 року необоротні активи складалі 85,39% загальної вартості активів, а оборотні - 14,61%. У 2023 році частка оборотних активів зросла до 17,82%, а необоротні активи відповідно знизилися до 82,18%. Тенденція до збільшення частки оборотних активів вказує на формування більш мобільної структури активів, що сприяє прискоренню оборотності коштів та підвищенню ліквідності підприємства.

Запаси, як ключовий компонент оборотних активів, продемонстрували зростання на 14 978 тис. грн. (+8,40%), досягнувши 193 284 тис. грн. Частка

запасів у загальній структурі активів залишилася майже незмінною, збільшившись з 0,81% до 0,86%.

Виробничі запаси зросли на 11 427 тис. грн. (+6,46%).

Незавершене виробництво значно збільшилося – на 3 440 тис. грн. (+261,80%), що може свідчити про активізацію виробничої діяльності.

Товари також показали зростання на 111 тис. грн. (+84,73%), хоча їхня частка у структурі активів не зазнала значних змін.

Саме збільшення запасів і незавершеного виробництва стало основним чинником приросту оборотних активів.

Загальна дебіторська заборгованість підприємства скоротилася на 255 056 тис. грн. (-43,77%), що є позитивним показником, оскільки вказує на покращення платіжної дисципліни контрагентів або ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Заборгованість за продукцію, товари, послуги зменшилася на 23 306 тис. грн. (-4,12%).

Заборгованість за виданими авансами знизилася на 11 467 тис. грн. (-34,22%).

Заборгованість за розрахунками з бюджетом скоротилася вдвічі (-50,00%).

Водночас, інша дебіторська заборгованість зросла на 111 853 тис. грн. (+50,78%), що може вказувати на зміну умов розрахунків або збільшення фінансових операцій, не пов'язаних із основною діяльністю.

Грошові кошти та їх еквіваленти зросли на 988 114 тис. грн. (+46,42%), що є позитивною тенденцією, адже збільшення грошових резервів свідчить про зростання фінансової стійкості підприємства. Частка цього показника у структурі активів підвищилася з 9,74% до 13,85%.

Основні засоби зменшилися на 177 868 тис. грн. (-1,07%), що може бути наслідком їхнього зносу, списання або продажу.

Нематеріальні активи скоротилися на 20 755 тис. грн. (-37,92%), що свідчить про зниження вартості або амортизацію нематеріальних ресурсів.

Інвестиційна нерухомість зменшилася на 570 тис. грн. (-0,09%), що є незначним показником.

Проведемо аналіз структури та динаміки пасивів ДП «АМПУ» (табл. М.1). Проводимо аналіз на основі фінансової звітності за 2021-2023 роки (додатки Б, Ж, М).

Майно підприємства переважно сформоване із власного капіталу, частка якого, незважаючи на значне скорочення у 2022 році, почала зростати у 2023 році.

Згідно з проведеним аналізом, загальна вартість пасивів підприємства зросла на 643 593 тис. грн. або на 2,94% у 2023 році. Це відбулося в основному за рахунок збільшення поточних зобов'язань (+246 445 тис. грн., або +35,40%), що може свідчити про розширення кредиторської заборгованості або збільшення короткострокових фінансових зобов'язань.

Частка власного капіталу значно зменшилася у 2022 році (до 2,66%), але у 2023 році зросла до 4,01%. Проте, у порівнянні з 2021 роком, це зменшення є суттєвим.

Сума власного капіталу збільшилася на 321 033 тис. грн. (+55,14%), що є позитивною тенденцією.

Основним компонентом власного капіталу залишається додатковий капітал (55,80% у 2023 році), який зріс на 81 264 тис. грн. (+0,65%).

Нерозподілений прибуток незначно скоротився (-5 149 тис. грн., або -0,07%), що свідчить про можливе спрямування частини прибутку на покриття зобов'язань або реінвестування.

Довгострокові зобов'язання зросли на 321 033 тис. грн. (+55,14%), що є негативною тенденцією, оскільки збільшує фінансовий ризик підприємства.

Відстрочені податкові зобов'язання скоротилися на 49 917 тис. грн. (-9,90%), що може бути наслідком змін у податковій політиці підприємства або оптимізації податкових платежів.

Інші довгострокові зобов'язання скоротилися на 1 426 тис. грн. (-58,30%), що свідчить про часткове погашення боргових зобов'язань.

Поточні зобов'язання зросли на 246 445 тис. грн. (+35,40%), що може свідчити про збільшення короткострокових фінансових зобов'язань підприємства.

Значну частину поточних зобов'язань складає кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги, яка зменшилася на 8 951 тис. грн. (-6,60%).

Заборгованість перед бюджетом зросла на 61 628 тис. грн. (+53,30%), що може бути наслідком збільшення податкового навантаження або несвоєчасних розрахунків.

Заборгованість із розрахунків з оплати праці скоротилася на 9 334 тис. грн. (-15,21%), що свідчить про зменшення фінансових зобов'язань перед працівниками.

Поточні забезпечення зросли на 39 906 тис. грн. (+30,13%), що може вказувати на формування резервів для майбутніх витрат.

Інші поточні зобов'язання скоротилися на 10 534 тис. грн. (-11,00%), що може свідчити про часткове погашення короткострокових боргів.

Аналіз ліквідності балансу полягає в порівнянні коштів з активу, згрупованих за рівнем їхньої ліквідності, із зобов'язаннями за пасивом, об'єднаними за строками їх погашення і в порядку зростання цих строків.

Залежно від рівня ліквідності активи підприємства поділяються на такі групи [13, с 318-320]:

A_1 - найліквідніші активи - мають дорівнювати кредиторській заборгованості або перевищувати її;

A_2 - швидкоореалізовувані активи - мають дорівнювати або перевищувати короткострокові пасиви;

A_3 - повільноореалізовувані активи - мають дорівнювати або перевищувати довгострокові зобов'язання (кредити та інші зобов'язання);

A_4 - важкоореалізовувані активи – мають дорівнювати джерелам власних коштів або перевищувати їх.

Пасиви балансу відповідно до зростання строків погашення зобов'язань

групуються так:

P_1 - нехайні пасиви – це кредиторська заборгованість, розрахунки за дивідендами;

P_2 - короткострокові пасиви – це короткострокові кредити банків, поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, векселі видані;

P_3 - довгострокові пасиви – це довгострокові зобов'язання;

P_4 - постійні пасиви – це власний капітал

Для визначення ліквідності балансу підприємства необхідно зіставити розрахунки за групами активів і зобов'язань. Баланс буде вважатися ліквідним за таких умов [13, с. 318-320]:

$$A_1 \geq P_1; \quad A_2 \geq P_2; \quad A_3 \geq P_3; \quad A_4 \leq P_4. \quad (2.3)$$

Проведемо аналіз ліквідності балансу ДП «АМПУ» за 2021-2023 рр. Результати відобразимо у таблиці Н.1. Аналіз проводимо на основі фінансової звітності за 2021-2023 роки (додатки А, В, З).

Отже, за даними ДП «.....» та проведеними розрахунками (див. табл. Н.1) станом на кінець 2021 року:

$$A_1 \geq P_1; \quad A_2 \geq P_2; \quad A_3 \leq P_3; \quad A_4 \leq P_4;$$

на кінець 2022 року:

$$A_1 \geq P_1; \quad A_2 \geq P_2; \quad A_3 \leq P_3; \quad A_4 \leq P_4.$$

на кінець 2023 року:

$$A_1 \geq P_1; \quad A_2 \geq P_2; \quad A_3 \leq P_3; \quad A_4 \leq P_4.$$

Протягом 2021-2023 років баланс ДП «.....» не є абсолютно ліквідним, оскільки не виконується одна з ключових умов – $A_3 \geq P_3$, що свідчить про дефіцит повільноліквідних активів для покриття довгострокових зобов'язань.

$A_1 \geq P_1$ виконується в усі роки, що означає, що підприємство має достатньо грошових коштів та високоліквідних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань.

$A2 \geq P2$ також виконується протягом усього періоду, що свідчить про достатню кількість швидколіквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

$A3 \geq P3$ - не виконується у всі роки, що вказує на нестачу повільноліквідних активів (запасів, довгострокової дебіторської заборгованості) для покриття довгострокових зобов'язань. Умова $A4 \leq P4$ не виконується, як на кінець 2021, так і на кінець 2023 років. Це свідчить про відсутність достатньої кількості власного капіталу, який скеровується на формування оборотних активів.

$A4 \leq P4$ виконується - підприємство має достатньо власного капіталу для покриття необоротних активів.

Отже, підприємство має стійку короткострокову ліквідність, але існують ризики у довгостроковій перспективі через нестачу повільноліквідних активів. Упродовж 2021–2023 рр. ДП «.....» демонструвало складну, але контрольовану фінансову динаміку. Незважаючи на скорочення активів та доходів у 2022 р. внаслідок воєнних і макроекономічних чинників, у 2023 р. підприємству вдалося частково стабілізувати доходи, що свідчить про поступове відновлення операційної діяльності. Зростання частки оборотних активів і грошових коштів, поряд зі зменшенням дебіторської заборгованості, засвідчує підвищення фінансової гнучкості та ліквідності підприємства. Водночас збереження дефіциту повільноліквідних активів і підвищення поточних зобов'язань свідчить про потребу в залученні зовнішніх інвестиційних ресурсів для модернізації інфраструктури. З огляду на це, участь ДП «.....» у проєктах публічно-приватного партнерства може розглядатися як стратегічно доцільний інструмент зміцнення фінансової стійкості підприємства. ППП здатне забезпечити залучення приватного капіталу, передових технологій та управлінських практик для оновлення портової інфраструктури без істотного навантаження на державний бюджет.

2.3. Аналіз концесійних угод та їх вплив на діяльність підприємства (концесії в портах Ольвія та Херсон, їхні фінансові аспекти)

Концесія є однією з форм державно-приватного партнерства, за якою держава передає приватному підприємству право на використання певного майна, послуг або інфраструктури на визначений термін. Це дозволяє приватному сектору інвестувати у важливі економічні проєкти та управляти ними, отримуючи прибуток в обмін на взяті на себе фінансові та управлінські ризики.

Згідно з економічною теорією, концесія — це договір між урядом та приватним інвестором, за яким останній отримує право на створення, модернізацію, експлуатацію чи управління державним майном або послугами. Як правило, концесія передбачає значні капіталовкладення з боку приватного сектора, що сприяє реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, які держава самостійно не може профінансувати через брак коштів.

Наприклад, уряд може передати в концесію будівництво та управління автострадою, портом чи аеропортом. Приватна компанія вкладає власні кошти у проєкт, а натомість отримує право на стягнення плати за користування послугами (наприклад, дорожні збори чи портові тарифи) [30].

Основні переваги концесійної моделі [42]:

1) Залучення приватних інвестицій: оскільки концесія передбачає фінансування проєктів приватними компаніями, уряд може спрямовувати бюджетні кошти на інші важливі сфери, такі як освіта та медицина.

2) Підвищення ефективності управління: приватні компанії часто мають кращий менеджмент, новітні технології та досвід у реалізації подібних проєктів, що сприяє швидшій та якіснішій реалізації інфраструктурних об'єктів.

3) Зниження навантаження на державний бюджет: використання концесій дозволяє державі уникнути значних одноразових витрат на будівництво та модернізацію інфраструктури, оскільки ці витрати бере на себе концесіонер.

4) Розвиток стратегічних галузей економіки: концесії широко застосовуються в таких сферах, як транспорт, енергетика, зв'язок, охорона здоров'я та туризм, сприяючи економічному розвитку країни.

Попри значні переваги, концесія має і свої ризики [45]:

1) Зростання вартості послуг: оскільки приватні компанії вкладають власні кошти в проєкт, вони прагнуть отримати прибуток. Це може призвести до підвищення тарифів для споживачів, наприклад, плати за користування дорогами чи комунальними послугами.

2) Втрата державного контролю над об'єктами: передача стратегічно важливих об'єктів у приватне управління може призвести до зменшення контролю з боку держави, що інколи негативно позначається на якості послуг.

3) Можливі корупційні ризики: укладення концесійних угод може супроводжуватися корупційними схемами або непрозорими тендерами, що може негативно вплинути на ефективність реалізації проєкту.

ДП «.....» активно впроваджує механізми державно-приватного партнерства (ДПП) для розвитку портової інфраструктури та підвищення ефективності морських портів України. Активно застосовує механізми концесійних угод, договорів оренди та залучення приватних інвестицій, що дозволяє модернізувати портову інфраструктуру, оптимізувати витрати та підвищити ефективність управління активами. Одним із яскравих прикладів є концесія морського порту «Ольвія» [18] та «Херсон» [14], що демонструють успішну реалізацію ДПП у цій галузі.

Концесійні угоди є одним із основних інструментів, завдяки яким ДП «.....» реалізує завдання модернізації та експлуатації портової інфраструктури.

Основні напрямки застосування концесійних угод включають:

- Модернізацію та експлуатацію портових об'єктів - за умов концесійних угод приватні партнери отримують право експлуатувати, реконструювати або модернізувати об'єкти портової інфраструктури. Наприклад, у портах Ольвія та Херсон приватний сектор може інвестувати у

реконструкцію причальних споруд, що дозволяє підвищити ефективність перевезень і конкурентоспроможність портів.

- Залучення приватних інвестицій - концесійні угоди дозволяють залучити додатковий капітал із приватного сектору, що зменшує фінансове навантаження на державний бюджет та сприяє швидшій модернізації портових споруд.

- Оптимізацію операційних ризиків - передача частини операційних функцій, пов'язаних із експлуатацією та обслуговуванням інфраструктури, приватним партнерам сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із експлуатацією, та дозволяє впроваджувати сучасні технології управління активами.

Фінансовий вплив концесійних угод на ДП «.....» можна розглядати за кількома ключовими напрямками:

1. Джерела доходів:

● За умов концесійних угод ДП «.....» отримує регулярні платежі, такі як концесійні платежі та орендна плата. Ці грошові потоки створюють стабільне джерело доходів, яке дозволяє підприємству покривати витрати на експлуатацію та модернізацію інфраструктури [23].

2. Оптимізація витрат:

● Залучення приватних інвестицій дозволяє зменшити прямі витрати ДП «.....» на капіталовкладення, адже приватний сектор бере на себе частину фінансових зобов'язань щодо модернізації та обслуговування портових об'єктів. Це сприяє підвищенню загальної прибутковості та ефективності діяльності підприємства.

3. Незважаючи на численні переваги, концесійні угоди супроводжуються певними ризиками:

● Фінансові ризики - недосягнення встановлених фінансових показників приватними партнерами може призвести до зниження доходів або збільшення витрат;

- Операційні ризики - невідповідність умов угоди реальним умовам експлуатації (затримки в ремонті чи зниження якості послуг) може негативно вплинути на прибутковість;
- Регуляторні ризики - зміни в законодавстві або нормативно-правовій базі можуть вимагати коригування умов угод, що створює додаткову невизначеність [54].

Концесійні угоди в українських портах «Ольвія» та «Херсон» є важливими кроками в напрямку залучення іноземних інвестицій та підвищення ефективності портової інфраструктури країни. Ці угоди мають значний вплив на діяльність ДП «.....», оскільки передбачають передачу управління портами приватним операторам на визначений термін, що впливає на структуру управління та фінансові показники підприємства.

Спеціалізований морський порт "Ольвія" розташований на лівому березі Бузько-Дніпровського лиману, за 25 км від міста Миколаєва. Порт був заснований у 1965 році як порт-пункт Миколаївського морського торговельного порту, а з 1993 року виділений в окремий порт.

У 2020 році було підписано договір концесії для морського порту «Ольвія» на 35 років. з компанією QTerminals, яка є одним з провідних портових операторів Катару. За умовами договору, QTerminals Olvia інвестує близько 3,4 млрд грн у розвиток інфраструктури порту. Концесіонер зобов'язується здійснити інвестиції в розмірі понад 1,5 млрд грн у модернізацію інфраструктури порту. Завдяки цьому проекту очікується створення нових вантажних терміналів, що дозволить значно збільшити перевалку вантажів і сприятиме розвитку інфраструктури Миколаївської області [18].

Щорічний концесійний платіж становитиме не менше 80 млн грн, що в 16 разів перевищує прибуток порту за 2019 рік. Концесіонер зобов'язується забезпечити мінімальний обсяг перевалки вантажів не менше 2,55 млн тонн на рік від шостого року з дати початку концесії до 2029-го та не менше 2,83 млн тонн на рік після 2030 року. Також передбачено будівництво нових об'єктів нерухомості на території підприємства, включаючи зерновий термінал або

універсальний перевантажувальний комплекс проектною потужністю 2 млн тонн зернових вантажів на рік[18].

Соціальні положення договору передбачають переведення всіх працівників ДП «СК «Ольвія» та частини працівників ДП «.....» до концесіонера без зниження заробітної плати протягом перших трьох років, а також укладення нового колективного договору строком на п'ять років.

Основні умови концесії порту «Ольвія»:

- Інвестиції в портову інфраструктуру на суму понад 1,5 млрд грн.
- Забезпечення перевалки вантажів на рівні 2,55 млн тонн на рік після 6 років концесії.
- Створення нових робочих місць та підвищення рівня заробітної плати працівників порту.

Паралельно з портом «Ольвія», у 2020 році було укладено концесійну угоду щодо Херсонського морського торговельного порту. Ця угода передбачає передачу порту в концесію на 30 років. Метою є модернізація портової інфраструктури, залучення інвестицій та підвищення ефективності роботи порту.

Концесія морського порту «Херсон» була підписана в рамках реалізації стратегії залучення приватних інвестицій до портової інфраструктури України. За умовами цього договору, концесіонер зобов'язується інвестувати понад 1,5 млрд грн у модернізацію терміналів, створення нових об'єктів та розвиток гідротехнічних споруд. Порт «Херсон» має велике значення для транспортування агропродукції, тому модернізація дозволить значно збільшити обсяги перевалки вантажів, забезпечити більш ефективне обслуговування суден і зменшити вартість перевезень.

Основні умови концесії порту «Херсон»:

- Інвестиції в розвиток інфраструктури порту на суму понад 1,5 млрд грн.
- Підвищення обсягів перевалки вантажів та модернізація існуючих терміналів.

- Розвиток екологічно безпечних технологій і поліпшення умов для судноплавства.

У порту “Ольвія” концесійні угоди спрямовані на модернізацію причальних споруд, впровадження сучасних технологій та підвищення рівня обслуговування. Приватний партнер інвестує в реконструкцію інфраструктури, що забезпечує стабільний потік доходів через чітко визначені графіки платежів. Отримані кошти дозволяють ДП «.....» реінвестувати у розвиток інших об’єктів портової інфраструктури.

Концесійні угоди в порту Херсон охоплюють не лише модернізацію, але й розширення портових потужностей, що сприяє збільшенню обсягів контейнерних перевезень. Фінансові вигоди від таких угод проявляються у зростанні доходів, зниженні витрат на експлуатацію за рахунок використання сучасних технологій та створенні сприятливих умов для залучення нових інвесторів.

Ключовим моментом є стандартизація умов договорів, що дозволяє встановити прозорі критерії оцінки ефективності концесійних угод. До того ж, гнучкість умов угод з можливістю періодичного перегляду дозволяє адаптувати їх до змін ринкової кон’юнктури. Використання сучасних інформаційних технологій для моніторингу виконання угод забезпечує своєчасну реакцію на можливі відхилення [15].

Передача портів «Ольвія» та «Херсон» у концесію має кілька ключових наслідків для ДП «.....»:

- 1) Фінансовий аспект - завдяки концесійним платежам, ДП «.....» отримує стабільний дохід, що може бути спрямований на розвиток інших портів та інфраструктури.

- 2) Операційний аспект - передача управління приватним операторам дозволяє підвищити ефективність роботи портів, впровадити сучасні технології та покращити якість послуг.

3) Соціальний аспект - збереження робочих місць та гарантії щодо заробітної плати сприяють соціальній стабільності в регіонах, де розташовані порти.

Загалом, концесійні угоди в портах «Ольвія» та «Херсон» є позитивним прикладом державно-приватного партнерства, яке сприяє модернізації портової інфраструктури України, залученню іноземних інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності українських портів на міжнародному рівні.

РОЗДІЛ III

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП “.....” В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

3.1. Переваги, недоліки та ризики концесійних угод у морських портах ДП «.....»

Концесійні угоди у сфері морських портів надають можливість державним підприємствам, таким як ДП «.....», залучати значний обсяг приватних інвестицій, що є критично важливим для модернізації та розвитку портової інфраструктури. Приватні інвестори, які вступають у партнерство за умов концесійних угод, забезпечують додатковий капітал для реконструкції, оновлення та експлуатації об’єктів портової інфраструктури. Це, в свою чергу, дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет, оскільки значна частина капіталовкладень переходить до приватного сектора [33].

Крім того, регулярні платежі за умов концесійних угод, такі як орендна плата та інші види концесійних платежів, створюють стабільний фінансовий потік, який можна використовувати для реінвестування в розвиток інших об’єктів портової інфраструктури. Такий підхід сприяє забезпеченню фінансової стійкості та довгострокової конкурентоспроможності портів, оскільки приватні інвестори часто впроваджують сучасні технології та інновації для підвищення ефективності експлуатації.

Передача частини операційних функцій приватним партнерам дозволяє оптимізувати витрати на експлуатацію та обслуговування портів. Державне підприємство, скориставшись партнерством, може зменшити прямі витрати на капіталовкладення та експлуатацію, а також зосередитися на стратегічному управлінні своїми активами. Така оптимізація витрат не лише знижує загальні операційні витрати, але й сприяє підвищенню загальної прибутковості підприємства [18], [14].

Таким чином, концесійні угоди дозволяють ДП «.....» не лише залучати додатковий приватний капітал для модернізації та розвитку портової інфраструктури, але й забезпечують стабільність доходів, оптимізацію витрат та підвищення ефективності управління активами. Це робить угоди важливим інструментом для зміцнення конкурентоспроможності портів та сприяє стійкому розвитку морської інфраструктури в Україні.

Концесійні угоди, з одного боку, сприяють залученню приватного капіталу для модернізації та експлуатації портової інфраструктури, проте вони супроводжуються низкою недоліків та ризиків, які можуть мати суттєвий вплив на операційну та фінансову діяльність підприємства. Передача управління портами приватним компаніям часто призводить до змін у бізнес-процесах, що може порушувати встановлений порядок роботи портів. Якщо приватний партнер не має достатнього досвіду або виявляє неефективність управління, це може негативно вплинути на якість надання послуг, спричинити затримки в оновленні або ремонті об'єктів, а також знизити загальну ефективність роботи підприємства [32].

Фінансовий аспект також має свої ризики. Хоча концесійні угоди забезпечують регулярні платежі у вигляді орендної плати та концесійних внесків, існує й ризик того, що очікувані фінансові потоки не будуть досягнуті через невиконання умов приватним партнером або через затримки у реалізації інвестиційних проектів. Така ситуація може негативно вплинути на здатність ДП «.....» фінансувати модернізацію та експлуатацію портової інфраструктури, що, в свою чергу, може призвести до зниження прибутковості підприємства.

Соціальний вимір також є важливим. Хоча концесійні угоди часто передбачають збереження робочих місць та підтримання рівня заробітної плати, існує ризик, що після закінчення гарантійного періоду або у разі невиконання умов угоди може відбутися скорочення персоналу або погіршення умов праці. Це може мати негативний вплив не лише на соціальну стабільність серед співробітників, але й на загальну продуктивність підприємства.

Екологічні ризики не менш значущі. Розширення портової діяльності внаслідок реалізації концесійних угод може спричинити негативний вплив на навколишнє середовище. Якщо приватний партнер не забезпечує належне дотримання екологічних стандартів та норм, це може призвести до забруднення водних ресурсів та інших екологічних проблем у регіоні, що, в свою чергу, може вплинути на імідж підприємства та створити додаткові витрати на усунення наслідків.

Ще одним критичним аспектом є залежність від приватного партнера. Довгострокові концесійні угоди, які можуть тривати 30–35 років, створюють ситуацію, коли державне підприємство в значній мірі залежить від ефективності роботи приватного партнера. У разі невиконання партнером своїх зобов'язань держава може зіткнутися з труднощами при поверненні контролю над портовою інфраструктурою та пошуку нового інвестора, що може негативно позначитися на стійкості та розвитку підприємства [23].

Отже, хоча концесійні угоди забезпечують можливість залучення приватних інвестицій та оптимізації витрат, вони супроводжуються операційними, фінансовими, соціальними, екологічними ризиками, а також ризиком надмірної залежності від приватного партнера. Для ефективного управління цими ризиками державним підприємствам необхідно впроваджувати систему контролю та моніторингу виконання умов угод, що дозволить мінімізувати негативні наслідки та забезпечити стійкий розвиток портової інфраструктури.

3.2. Шляхи вдосконалення фінансової політики ДП «.....» у сфері ППП

Одним із ключових напрямків підвищення ефективності діяльності ДП «.....» у контексті публічно-приватного партнерства є вдосконалення фінансової політики. Це передбачає розробку та впровадження заходів, спрямованих на оптимізацію залучення та використання фінансових ресурсів, а також на зниження фінансових та операційних ризиків, що виникають у зв'язку з

реалізацією концесійних угод, договорів оренди та інших форм співпраці з приватним сектором.

Перш за все, необхідно удосконалити систему прогнозування та фінансового планування. Впровадження сучасних аналітичних інструментів та систем управління дозволить більш точно прогнозувати доходи від концесійних платежів, орендної плати та інших фінансових потоків. Це сприятиме зниженню невизначеності та покращенню процесу прийняття управлінських рішень щодо капіталовкладень у модернізацію портової інфраструктури. Також важливим є інтеграція цифрових технологій для автоматизації фінансового обліку та контролю, що дозволить забезпечити своєчасне реагування на відхилення від запланованих показників.

Другим аспектом є перегляд умов та механізмів фінансових гарантій у концесійних угодах. Розробка гнучких моделей, що дозволяють періодично переглядати умови договорів з урахуванням змін ринкової кон'юнктури та економічних ризиків, сприятиме забезпеченню стабільного потоку доходів та зменшенню ризиків невиконання умов угоди приватними партнерами. Для цього доцільно впровадити стандартизовані критерії оцінки ефективності договорів, які включають як фінансові, так і операційні показники. Це дозволить створити базу для порівняльного аналізу угод із аналогічними проектами в інших портах, зокрема, у міжнародному досвіді (див., наприклад, Європейський банк реконструкції та розвитку) [7].

Третім напрямком є активізація роботи з моніторингу та аудиту реалізації фінансової політики в рамках ППП. Запровадження системи регулярного внутрішнього та зовнішнього аудиту дозволить оперативно виявляти та коригувати можливі відхилення у виконанні фінансових зобов'язань за концесійними угодами. Окрім цього, важливо розробити прозорі механізми звітності та комунікації з усіма зацікавленими сторонами, включаючи громадськість, що сприятиме підвищенню довіри до діяльності ДП «.....». В цьому контексті корисним може бути використання електронних платформ для

публічного розміщення фінансових звітів та іншої інформації про виконання бюджетних зобов'язань [47].

Крім того, доцільно провести аналіз зовнішнього середовища з метою адаптації фінансової політики до нових економічних умов. Сюди входить перегляд законодавчих актів щодо публічно-приватного партнерства, що дозволить більш ефективно інтегрувати сучасні міжнародні стандарти управління та обліку. Взаємодія з експертами та використання консультаційних послуг провідних аналітичних центрів дозволить адаптувати кращі світові практики до умов українського ринку портової інфраструктури.

Підсумовуючи, шляхи вдосконалення фінансової політики ДП «.....» у сфері ППП включають:

- Удосконалення систем прогнозування та фінансового планування за допомогою цифрових технологій.
- Перегляд та стандартизацію умов фінансових гарантій у концесійних угодах з можливістю періодичного коригування.
- Розробку прозорих механізмів моніторингу, аудиту та звітності для своєчасного виявлення та коригування фінансових відхилень.
- Аналіз зовнішнього середовища та адаптацію законодавчої бази для інтеграції міжнародних стандартів у практику управління портами.

Ці заходи дозволять не лише покращити фінансовий стан підприємства, але й забезпечити стійкий розвиток портової інфраструктури в умовах зростаючої конкуренції та змін на ринку.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти фінансування публічно-приватного партнерства в Україні та сформовано комплекс рекомендацій щодо його вдосконалення. Проведений аналіз підтвердив, що ППП є ефективним інструментом мобілізації інвестиційних ресурсів для розвитку інфраструктури і соціальної сфери, особливо в умовах обмеженості бюджетних коштів та необхідності післявоєнного відновлення.

1. Дослідження сутності та форм ППП. У роботі встановлено, що публічно-приватне партнерство (ППП) – це форма довгострокового співробітництва держави та приватного бізнесу з метою реалізації суспільно значущих інфраструктурних чи соціально-економічних проєктів. ППП дозволяє поєднати фінансові, управлінські та технологічні ресурси приватних компаній із державною підтримкою для створення чи модернізації об'єктів, розподіляючи ризики між сторонами. Серед основних організаційно-правових форм ППП названо концесії, оренду (управління майном), спільну діяльність (Joint Venture), змішані інвестиційні договори та проєктне фінансування через SPV-структури. Закони України (зокрема Закон “Про публічно-приватне партнерство” № 4510-IX та Закон “Про морські порти”) розширили коло публічних партнерів і запровадили можливість участі органів місцевого самоврядування, держпідприємств і міжнародних організацій.

2. Визначення основних джерел фінансування ППП. Проєкти ППП фінансуються за рахунок поєднання різних джерел:

- a) державні та місцеві бюджети – бюджетні асигнування, субсидії й дотації для соціально важливих сфер;
- b) приватний капітал національних та іноземних інвесторів у вигляді власних коштів або комерційних кредитів;

с) позики комерційних банків і міжнародних фінансових організацій (ЄБРР, ЄІБ, Світового банку, IFC), зокрема у формі гарантійних і кредитно-грантових ліній; гранти та технічну допомогу донорських структур (наприклад, програма Ukraine Investment Framework);

d) альтернативні канали – спонсорські та благодійні внески, “зелені” і соціальні облігації.

Таке поєднання джерел забезпечує диверсифікацію ризиків і стійкість фінансування.

3. Опис способів залучення коштів для проєктів PPP. Для мобілізації ресурсів у межах PPP застосовуються різні фінансові механізми. Найпоширеніші – концесійні угоди (передача приватному партнерові права на будівництво/експлуатацію об’єкта в обмін на інвестиції), моделі DBFO/BOO/BOT, проєктне фінансування через спеціальні проєктні компанії (SPV), співпраця з МФО, випуск інфраструктурних облігацій, а також механізм “availability payments”, коли держава виплачує приватному партнеру за доступність об’єкта після введення його в експлуатацію. Доповненням є державні гарантії та податкові пільги, що знижують вартість позикового капіталу, та пільгове кредитування від розвитку (наприклад, програми UIF, концесійні кредити ЄБРР).

4. Дослідження загальної характеристики та нормативно-правового забезпечення діяльності ДП «Адміністрація морських портів України» - державне підприємство, створене у 2013 р. для управління державним майном у морських портах. Його діяльність регулюється Конституцією, Законом “Про морські порти України”, постановами Кабінету Міністрів, наказами Мінінфраструктури та власним Статутом. АМПУ відповідає за утримання портової інфраструктури, поглиблення акваторій, забезпечення навігаційної та екологічної безпеки, розвиток інвестиційних проєктів, у тому числі шляхом PPP. Підприємство має статутний капітал понад 1 млрд грн, центральний офіс у Києві та керує усіма державними портами. Регуляторна база дозволяє АМПУ

ініціювати концесії, орендні договори й спільні проєкти, що робить його ключовим партнером для приватних інвесторів.

5. Проведення аналізу концесійних угод та їх впливу на діяльність підприємства. Дослідження концесій портів Ольвія та Херсон засвідчило, що такі угоди дозволяють залучити значний приватний капітал (3,4 млрд грн для порту Ольвія) та модернізувати інфраструктуру, покращити перевалочні потужності, збільшити доходи АМПУ від концесійних платежів. Водночас успішність проєктів залежить від чітких умов договорів і розподілу ризиків: держава повинна гарантувати приватному партнеру довгострокове право користування, надаючи компенсації за експлуатаційну готовність, а приватний інвестор – забезпечувати якість робіт, модернізацію та безпечну експлуатацію. При цьому необхідно враховувати соціальні аспекти (тарифи, доступ до послуг) та забезпечувати прозорість конкурсних процедур, щоб уникнути корупційних ризиків.

6. Визначення основних проблем фінансування PPP в Україні. Серед ключових чинників, що ускладнюють реалізацію PPP-проєктів, виділено:

- a) недосконалість законодавчого та регуляторного середовища, в тому числі складність і тривалість конкурсних процедур;
- b) високі інвестиційні ризики, пов'язані з макроекономічною нестабільністю та воєнними викликами;
- c) обмежений спектр податкових стимулів і державних гарантій для інвесторів;
- d) недостатність інституційної спроможності органів влади щодо підготовки та моніторингу PPP;
- e) відсутність локальних фондів або спеціальних фінансових інструментів для підтримки середніх і малих проєктів. Ці проблеми знижують привабливість PPP для приватного сектора й потребують системного вирішення.

7. Розроблення шляхів вдосконалення фінансової політики ДП «.....» у сфері ППП. Для підвищення ефективності участі АМПУ в партнерських проєктах пропонується:

1) Диверсифікація фінансування: активніше використовувати SPV-моделі, інфраструктурні облігації, міжнародні кредитно-грантові лінії та “зелене” фінансування, у поєднанні з концесіями й орендою.

2) Розвиток інституційної спроможності: створити в АМПУ спеціалізований підрозділ, що готуватиме та супроводжуватиме проєкти ППП, забезпечуючи підбір оптимальних фінансових моделей, проведення конкурсів та моніторинг виконання договорів.

3) Підвищення прозорості й прогнозованості: забезпечити доступність інформації про проєкти, стандартизувати конкурси, запровадити е-платформи для супроводу ППП, що зменшить корупційні ризики та скоротить терміни підготовки угод.

4) Покращення державної підтримки: ініціювати законодавчі зміни щодо розширення податкових пільг для інвесторів, запровадження довгострокових державних гарантій та механізмів компенсації частини інвестиційних витрат за рахунок бюджету.

5) Інтеграція ESG-принципів: впроваджувати екологічні, соціальні та управлінські критерії (ESG) у фінансову політику для залучення інвесторів, що орієнтуються на сталий розвиток, і розширення ринку “зелених” облігацій.

Реалізація цих напрямів сприятиме зміцненню фінансової стійкості АМПУ, залученню приватного капіталу до портової інфраструктури та загальному підвищенню ефективності проєктів публічно-приватного партнерства в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. DLF Attorneys-at-Law. Публічно-приватне партнерство в Україні – нові правила – 3 серпня 2025. URL: <https://dlf.ua/ua/> (дата звернення: 21.10.2025).
2. EPEC Market Update: Review of the European PPP Market in 2017. URL: https://www.eib.org/files/epec/epec_market_update_2017_en.pdf.
3. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). *Ukraine Country Strategy 2024–2029*. London, 2024 p., 42 p. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine. *Public-Private Partnerships and Investment Policy Review*. Kyiv, 2024 p., 68 p.
4. Public Private Partnership: Experience of Turkey. URL: <https://web.archive.org/web/20180713195739/http://aab.al/wp-content/uploads/2017/09/Banks-for-Growth-Albania-PPP-Experience-of-Turkey-CR.pdf>.
5. Transparency International Ukraine. *Чи отримає публічно-приватне партнерство в Україні нове життя?* – 11 вересня 2025. URL: <https://ti-ukraine.org/news/> (дата звернення: 21.10.2025).
6. Адміністрація морських портів України. URL: <https://profilbaru.com/uk/>.
7. Аналітичний звіт Світового банку про морську інфраструктуру України. URL: <https://www.worldbank.org/ext/en/home>.
8. Антикорупційна діяльність ДП «АМПУ». URL: https://www.uspa.gov.ua/antikor?utm_source.
9. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
10. Євтушенко Ю. В., Ломонос Р. І., Бессараб Р. Ф. Фінансові аспекти розвитку державно-приватного партнерства в Україні. *Business Inform.* – 2024. – № 10. – С. 364–370. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-364-370>.
11. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2404-17> (дата звернення: 21.10.2025).

12. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 40. – Ст. 524. (із змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
13. Ільчук П., Коць О., Кондрат І., Ярошевич Н. Гроші та кредит : підручник. Львів : видавець ПП Сорока Т.Б., 2016. 412 с.
14. Інформація про фінансову звітність та документи АМПУ. URL: <https://www.uspa.gov.ua/pro-pidpryyemstvo/finplan-ta-zvitnist>.
15. Карлін М. І. *Фінанси публічно-приватного партнерства: конспект лекцій*. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. Електронне видання. 2024. 94 с.
16. Конвенція ООН з морського права (UNCLOS). URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=00O5WDC64C>.
17. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.
18. Концесія спеціалізованого морського порту “Херсон”. *Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства*. URL: <https://pppagency.gov.ua/uk/project/konczesiya-speczializovanogo-morskogo-portu-herson/>.
19. Лисяк, Л., & Качула, С. Фінансовий механізм публічного-приватного партнерства у реалізації стратегічних цілей розвитку територій України. *Економіка та суспільство*, 2023 р. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-72>.
20. Луцька міськ рада. *У співпраці з ЄБРР у Луцьку продовжать модернізацію системи централізованого теплопостачання*. <https://www.lutskrada.gov.ua/publications/u-spivpratsi-z-iebr-r-u-lutsku-prodovzhat-modernizatsiiu-systemy-tsentralizovanoho-teplopostachannia>.
21. Міжнародна конвенція з охорони людського життя на морі (SOLAS). URL: <https://www.imo.org/>.

35. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 11.07.2002 р. № 93-IV : станом на 16 листоп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15#Text> .
36. Про управління об'єктами державної власності: Закон України , № 46, ст.456. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16>.
37. Публічно-приватне партнерство - Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
38. Пшик Б. Забезпечення стійкості грошового обігу в Україні в контексті реалізації інструментів грошово-кредитної політики. *Вісник Університету банківської справи*. 2017. № 1. С. 15–20.
39. Річний фінансовий звіт ДП «АМПУ». URL: uspa.gov.ua.
40. Роговий А., Забаштанська Т., Півень Я. Фінансові аспекти реалізації проектів державно-приватного партнерства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025 р., с. 313–322.
41. Свириденко Ю. Публічно-приватне партнерство та \$1 млрд для України. Як бізнес та донори можуть відбудовувати країну вже зараз? – Forbes Ukraine, 19 червня 2025. URL: <https://forbes.ua/> (дата звернення: 21.10.2025).
42. Світовий банк. "PPP Knowledge Lab – Concessions". URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/concessions>. Transparency International. "Corruption risks in PPPs and concessions". URL: <https://www.transparency.org/en/>.
43. Статут Державного підприємства “ Адміністрація морських портів України”. URL: <https://mtu.gov.ua/files/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%82%20%D0%90%D0%9C%D0%9F%D0%A3.pdf>.
44. Укладено договір концесії морського порту “Ольвія”, - Владислав Криклій. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukladeno-dogovir-koncesiyi-morskogo-portu-olviya-vladislav-kriklij>.
45. Урядовий портал: Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/uryad-ta-organi-vladi/team>.

46. Учасники проектів Вікімедіа. Адміністрація морських портів України—Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
47. Учасники проектів Вікімедіа. Державне підприємство – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Державне_підприємство.
48. Учасники проектів Вікімедіа. Ольвія (порт) – Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
49. Федосеєнко М. Чому важливий якісний діалог між державою та бізнесом. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/10/25/705868/>
50. Філіпова Н. В., Старченко Г. В. Державно-приватне партнерство як фінансовий механізм забезпечення інноваційного розвитку національної економіки. Інфраструктура ринку. 2019. No 33. С. 125–132.
51. Фінансовий механізм публічно-приватного партнерства у реалізації стратегічних цілей розвитку територій України. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/9381>.
52. Харинович-Яворська, Діана. Публічно-приватне партнерство як основа сталого розвитку економіки України. URL: <https://hdl.handle.net/20.500.14570/4022>.
53. Черевиков Є. Л. “Роль міжнародних організацій у реалізації проектів державно-приватного партнерства”. URL: https://npndfi.org.ua/docs/NP_12_04_080_uk.pdf.
54. Шевчук А. Ю., Науковий керівник: д.е.н., Карлін Микола Іванович. Інвестиційний потенціал міжнародних фінансових організацій для проектів ППП в Україні. *Тези доповідей. «Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень»*. Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк. 2025 р., 3 с.
55. Шевчук А. Ю., Науковий керівник: д.е.н., Карлін Микола Іванович. Податкові стимули для розвитку публічно-приватного партнерства в Україні. *Тези доповідей. «Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень»*. Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк. 2025 р.

56. Шевчук Анастасія. Ефективність механізмів фінансування інфраструктурних проєктів за моделлю PPP в Україні: проблеми та перспективи. *Тези доповідей, I Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених, студентів та аспірантів «Фінанси, банківська справа та страхування в епоху цифровізації: управлінські виклики та перспективи»*. Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2025 р., с. 189. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/28415>.
57. Шевчук Анастасія. Науковий керівник: доц. Проць Н. В.. Роль публічних фінансів у забезпеченні сталого розвитку України в умовах війни та післявоєнного відновлення. *Тези доповідей, I Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених, студентів та аспірантів «Фінанси, банківська справа та страхування в епоху цифровізації: управлінські виклики та перспективи»*. Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2025 р., с. 85. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/28415>.
58. Шулюк Б. С. «Розвиток фінансового механізму державно-приватного партнерства в Україні» — монографія, Тернопіль: ЗУНУ, 2023.
59. Шутаєва О. О., Побірченко В. В., Грищенко М. О. Зарубіжний досвід державно-приватного партнерства і можливість його адаптації в Україні. *Економіка: теорія та практика*. 2015. № 1. С. 47-54.
60. ЮРЛІГА. Закон про публічно-приватне партнерство офіційно опубліковано: ключові зміни — 1 серпня 2025. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/238065_zakon-pro-publchno-privatne-partnerstvo-oftsyno-opublkovano-klyuchov-zmni (дата звернення: 21.10.2025).