

УДК 332.14:338.49

**В.А. КАВЫРШИНА**, канд. экон. наук,  
старший научный сотрудник,  
Институт экономико-правовых исследований НАН Украины, г. Киев

## **ЗАЩИТА ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНТЕРЕСОВ В ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНЫХ ПАРТНЕРСТВАХ, СОЗДАВАЕМЫХ В СФЕРЕ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОРОДОВ**

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, публично-частное партнерство, коммунальное хозяйство, коммунальное предприятие, концессии.

*Рассмотрены источники повышения эффективности деятельности коммунальных предприятий при переходе их к функционированию в форме государственно-частного партнерства. Как наиболее существенные источники повышения социальной эффективности определены модернизация и реконструкция на системной основе, для предприятий водоснабжения также возможно увеличение географических масштабов производства. Даны рекомендации органам местного самоуправления относительно их взаимодействия с партнерами при организации государственно-частных партнерств.*

До начала 1990-х годов предприятия ЖКХ финансировались в основном путем централизованного распределения бюджетных ресурсов. Проведение рыночных преобразований, сопровождавшееся значительным уменьшением бюджетного финансирования на фоне низкой платежеспособности потребителей услуг привело к сильному сокращению ресурсной базы предприятий. В настоящее время большинство предприятий водоснабжения и централизованного теплообеспечения испытывают недостаток средств не только для модернизации и развития, но и для обновления сетей и объектов.

Ученые, как отечественные [1, 2], так и зарубежные, видят выход из создавшейся ситуации в организации предоставления коммунальных услуг в форме государственно-частного (публично-частного) партнерства. На современном этапе развития науки данная форма считается наиболее эффективной. В сферах водоснабжения и централизованного теплообеспечения наибольшее распространение имеют концессии и корпоративные формы управления на паях началах с частными партнерами, встречаются также отношения аренды и доверительного управления.

В качестве примера наиболее удачного опыта государственно-частного партнерства (ГЧП) в литературе часто приводится пример концессии, реализованной в 1992—1997 годах в Буэнос-Айресе в сфере водоснабжения и канализации. Условием объявленного городскими властями международного тендера для получения концессии было наибольшее снижение тарифов. Тендер выиграл консорциум Aguas Argentinas (AA), возглавляемый французской компанией Lyonnaise des Eaux-Dumez, предложившей сокращение тарифов на 26,9 %. В последующие шесть лет концессионер ежегодно вкладывал в строительство и модернизацию более 200 млн дол., были построены новые линии, подключе-

ны новые потребители. В результате потребители получили существенное снижение тарифов, хотя и меньшее, чем было запланировано [3].

В то же время мировой опыт содержит свидетельства того, что государственно-частное партнерство в коммунальной сфере не всегда бывает эффективным с точки зрения интересов территориальных сообществ. Один из наихудших примеров — город Ла Паз в Боливии, в котором цена поставляемой водопроводной воды увеличилась в шесть раз. Увеличение тарифов в два раза и ухудшение качества поставляемой воды произошло также в аргентинской провинции Тукуман. В 1997 г. местное население организовало там движение «гражданского неповиновения» против филиала французской ТНК Vivendi-Générale des eaux (концессия от 1993 г.), отказываясь платить по счетам за воду. В 2003 г. в американской Атланте из-за множественных аварий и отключений водоснабжения был расторгнут договор концессии от 1999 г. с французской ТНК Suez-Lyonnaise des eaux [4].

Отрицательный опыт государственно-частного партнерства характерен не только для проектов в коммунальной сфере, но и для всей совокупности инфраструктурных проектов. В Великобритании, например, до кризиса 2008—2009 гг., по данным Национального финансово-ревизионного управления, 65 % контрактов были «отличные и хорошие», 24 % «удовлетворительные», 11 % «неудовлетворительные» [5, с. 7]. После кризиса ситуация ухудшилась.

Экономическая наука на современном этапе пытается найти ответ на вопрос об источниках повышения (снижения) эффективности деятельности коммунальных предприятий при переходе их к функционированию в форме государственно-частных партнерств. Но, как отмечают западные ученые, в этой области число академических работ, написанных теоретиками, значительно превышает число практических руководств [5, с. 34] и она все еще остается недостаточно исследованной.

**Цель данной работы** — исследование факторов, могущих вызвать как снижение, так и повышение себестоимости и цены услуг коммунальных предприятий при переходе их к функционированию в форме государственно-частных партнерств, и выработка рекомендаций органам местного самоуправления по организации такого взаимодействия с частными партнерами, которое способствовало бы раскрытию преимуществ ГЧП и препятствовало проявлению недостатков.

Так как существует массив исследований вопроса эффективности ГЧП в коммунальной сфере в развитых и в развивающихся странах, которые свидетельствуют, что смена формы собственности не всегда ведет к улучшению производственных показателей, то можно считать доказанным вывод, что нет никакого потенциала, заложенного непосредственно в отношениях в форме ГЧП. Источники повышения (снижения) эффективности деятельности коммунальных предприятий при функционировании их в форме государственно-частных партнерств надо искать в производственной и управленческой деятельности.

Сравнительное исследование эффективности работы африканских предприятий водоснабжения, проведенное учеными К. Киркпатриком, Д. Паркером и Инь-Фанг Цанг из университетов Манчестера и Кренфильда [6, с. 90—105] выявило, что компании с участием частных партнеров отличались более широким внедрением измерительных приборов. Возможно, в связи с этим потери воды в трубопроводах ГЧП составляли 29 % против 34,9 % в государственных сетях. Кроме того, предприятия с участием частных партнеров экономичнее расходовали топливо и химикаты, интенсивнее использовали основной капитал. По остальным показателям различия были незначительны.

Единственный выявленный параметр, по которому две группы предприятий сильно различались — масштаб их деятельности. Государственно-частные партнерства поставляли в среднем в 2,5 раза больший объем воды. Использование эффекта увеличения концентрации производства частично объясняло более высокие показатели эффективности использования трудовых и материальных ресурсов.

За счет использования эффекта увеличения масштаба деятельности можно также объяснить улучшение показателей эффективности вышеописанного предприятия в Буэнос-Айресе (концессия 1992—1997 г.). В 1997 г. произошло расширение сети водоснабжения на 27 % и канализации на 19 % по сравнению с 1992 г. Производство воды увеличилось на 39 %, что не могло не отразиться на показателях эффективности.

В тех городах, где реформирование коммунального хозяйства проходило в условиях отсутствия увеличения объемов производства, повышение эффективности их деятельности зачастую не было столь значительным, чтобы привести к снижению тарифов. В Берлине, например, произошло повышение тарифов [7, с. 38]. В 2006 г. группа ученых исследовала работу пред-

приятый водного хозяйства в 5 тыс. французских муниципалитетов. Выяснилось, что в тех случаях, когда местные власти предпочитали муниципальному предприятию любую форму государственно-частного партнерства, цены на услуги предприятий увеличивались в среднем на 16 %.

В Великобритании повышение эффективности деятельности предприятий водного хозяйства во многом было обусловлено эффектом концентрации производства: еще до приватизации сотни муниципальных предприятий были объединены в собственность 10-ти региональных государственных компаний.

В украинских городах использование эффекта масштаба может иметь только ограниченное применение. Если оценивать развитие централизованных систем тепло- и водоснабжения, исходя из соотношения уровня среднедушевых доходов населения и обеспеченности инженерной инфраструктурой, то можно отметить, что достигнутый уровень характерен для стран с более высокими доходами, чем Украина. Достичь усиления концентрации производства возможно при объединении уже существующих сетей, принадлежащих разным территориальным сообществам, но это создает дополнительные трудности при организации ГЧП.

Помимо увеличения концентрации производства фактором повышения эффективности деятельности предприятий может служить рост производительности труда. Проанализировав последствия передачи управления государственных коммунальных предприятий частным компаниям в различных городах США, Е.С. Савас сделал вывод, что последующий рост производительности был вызван не снижением заработной платы рабочих, а увеличившейся выработкой. Выявленную разницу фонда зарплаты он объяснил тем, что частные операторы предоставляли меньше дней оплачиваемого отпуска и отгулов; шире использовали частичную занятость и низкоквалифицированных рабочих; делегировали низовым менеджерам ответственность за работу как персонала, так и оборудования; наделяли бригадиров полномочиями нанимать и увольнять рабочих; шире использовали систему мотивации; снижали долю ручного труда; принимали молодежь с меньшим стажем работы; увеличивали количество рабочих под руководством одного менеджера [6].

Фактором, вызывающим повышение тарифов, является имманентно характерная ГЧП объективная предпосылка увеличения в структуре стоимости услуг удельного веса прибыли и рас-

ходов на обслуживание инвестиций [8]. Объективной основой возрастания тарифов становится то, что в ГЧП орган местного самоуправления перекладывает на бизнес-партнера не только обеспечение работы естественных монополий, но и основную часть рисков. В качестве компенсации за повышенные риски частному партнеру предоставляется право присоединения дополнительных прибылей.

Для снижения или хотя бы сохранения первоначального уровня тарифов частный партнер должен предложить нечто, способное вызвать существенное сокращение расходов в процессе производства.

За счет использования резервов роста производительности труда, описанных Е.С. Савасом, можно достичь снижения себестоимости на 10 %, но не более того. Существенными источниками повышения эффективности деятельности коммунальных предприятий в Украине фактически могут быть только мероприятия, связанные с реконструкцией и техническим перевооружением. Как показывает мировой опыт, использование новых моделей оборудования и внедрение современных технологий дают возможность обеспечить снижение себестоимости производства коммунальных услуг в масштабах, позволяющих компенсировать увеличение прибыли.

Поэтому при заключении контрактов с частными партнерами органам местного самоуправления целесообразно ориентироваться на то, что основным источником возврата вложенных частным инвестором ресурсов должны быть средства, сэкономленные в результате снижения себестоимости производства услуг. Иными словами, одним из важнейших условий ГЧП должно быть обязательное требование осуществления инвестиционных проектов, повышающих экономическую эффективность за счет существенного снижения расходов.

В связи с этим созданию ГЧП в обязательном порядке должен предшествовать концептуальный этап — диагностика исходного состояния предприятия, обоснование необходимости ГЧП, выбор стратегических приоритетов, выработка предложений и рекомендаций по проектам, описание ключевых характеристик проектов с учетом публичных интересов, организация процедур отбора частных партнеров, выбор формы интеграции, обоснование экономической эффективности. Базовый смысл концептуального этапа заключается не просто в разработке стратегии преобразований, а в определении экономических возможностей, что позволяет сформиро-

вать в обществе, бизнес-кругах и самих органах власти правильную мотивацию и понимание конечных результатов.

При этом закладывается решение основополагающей задачи — обеспечение сочетания общественных интересов и интересов частного партнера. Орган местного самоуправления должен заявить и отстоять общественные интересы. Целью и оправданием существования ГЧП должна стать модернизация предприятия и вывод на новые, более высокие уровни производственной и общественной эффективности. Как показывает анализ, для украинских городов важна системность мероприятий, поскольку потери и непроизводительное расходование ресурсов присутствуют у коммунальных предприятий на всех стадиях процесса производства и реализации услуг. Повышение эффективности возможно только за счет экономии затрат на всех этапах: непосредственно производства, транспортировки и реализации.

На данном этапе активность органа местного самоуправления как координирующего центра взаимодействия должна быть максимальна, затем в выработке управленческих решений активизируется роль частного партнера.

При отборе частных партнеров значение имеют многие параметры: инновационность проектов, их окупаемость, энергоэффективность, объем частных инвестиций, экологические показатели. Для проверки реальности выполнения предполагаемых мероприятий в развитых странах используется анализ плановых документов. В добросовестно подготовленном, реалистичном плане инновационная деятельность должна быть взаимосвязана с инновационной стратегией, под которой понимается совокупность генеральных целей на длительную перспективу и способов их достижения с учетом внутренних особенностей предприятия и изменений внешнего окружения.

Реалистичный бизнес-план должен удовлетворять таким требованиям:

- соответствие приоритетов развития потребностям;
- комплементарность (взаимодополняемость) мероприятий;
- целенаправленность действий;
- последовательность изменений в виде положительно направленного вектора.

Инвестиции, как правило, должны представлять собой сочетание финансового капитала с интеллектуальным. Органы местного самоуправления должны требовать, чтобы расчетная социально-экономическая эффективность проекта

существенно превышала коммерческую. В европейских странах в настоящее время любой внедряемый проект содержит четкий перечень показателей конечной результативности, достижение которых говорит о степени ее эффективности или неэффективности (как экономической, так и социальной) [9, с. 9]. Как правило, выступая в качестве партнеров органов территориального управления, серьезные частные инвесторы вносят существенный интеллектуальный вклад в экономическое обоснование реализуемых совместных проектов. Они стремятся разработать финансовые модели, тесно увязанные со специфическими особенностями предприятий и их окружения.

С точки зрения территориального сообщества предпочтительна большая доля средств частного инвестора. Во-первых, при этом возможна экономия бюджетных средств. В лучших инфраструктурных проектах она составляет 30 % и более [5, с. 37]. Во-вторых, чем больший объем вложений делает инвестор, тем больше его заинтересованность в успешном исходе проекта. Согласно французскому законодательству, объем частных инвестиций должен быть не менее 15 %, но не более 50 %. Из них имеет значение использование именно собственных, а не заемных средств.

По опыту международной неправительственной организации Европейский центр предприятий с государственным участием и предприятий общезакономерного значения (СЕЕР), частное финансирование зачастую оказывается более дорогостоящим, чем государственное. Во избежание провалов государственно-частного партнерства СЕЕР предлагает «тщательно оценивать потенциал эффективности частного инвестора, его конкурентоспособность, а не просто рассматривать частное финансирование как способ получения материальных средств» [10].

Сложные в управлении формы ГЧП (такие, как, например, государственно-частные компании), функционируют, главным образом, в тех странах, где сильны институты государственной власти и гражданского общества. Для таких стран, как Украина на современном этапе своего социально-экономического развития, более целесообразно использование концессий.

При использовании концессионной формы ГЧП функции органов местного самоуправления по управлению имуществом и управлению процессами производства и предоставления коммунальных услуг четко разграничиваются. Взаимные обязательства сторон оговариваются заранее

и фиксируются в концессионном соглашении. Это дает возможность применения договорных механизмов воздействия, обеспечения обособленности, публичности и прозрачности процесса реформирования.

Для органов местного самоуправления преимуществом концессионных договоров служит возможность привлечения инвестиций в количестве и сроках, определенных концессионным договором. Но законодательное урегулирование заключения договоров концессии предполагает, по сути, регулирование отношений между сторонами, в основном, самим концессионным договором. Поэтому заключение договоров концессии требует от органов местного самоуправления большой предварительной работы по исследованию и предотвращению возможных негативных последствий, устранению рисков.

Орган местного самоуправления не просто предоставляет партнерам по соглашению часть своих правомочий как собственника, но и делегирует им часть своих властных функций (исключительных суверенных прав).

Исключительный (суверенный) характер прав, предоставляемых концессионеру, заключается в том, что в рамках территории и вида деятельности, на которые он получает исключительное право, не допускается аналогичная деятельность третьих лиц. Орган местного самоуправления совместно с государством обеспечивают полномочия собственника, устойчивый рынок и доход, возможность льгот, гарантий. В обмен на это концессионер обязан подчиняться требованиям публичных интересов: обеспечивать бесперебойность обслуживания, его общедоступность, не допускать дискриминации потребителей, расходов, не относящихся к оказанию услуг, непроизводительных потерь и т. п. В соглашения целесообразно включать также условия, обеспечивающие достижение определенных целей развития местных сообществ.

Концессионеры должны иметь обязательства эффективно использовать городское имущество, в полной мере осуществлять эксплуатационное и ремонтно-технологическое обслуживание основных средств. Договор концессии должен заложить основу интегрированной системы управления основными средствами и инвестициями. Обязательным условием договора концессии должна стать регламентация действий партнеров в количественном, временном, качественном аспектах.

Наиболее сложная задача при составлении договора — регламентация процедур разрешения

споров, для чего необходимо представлять возможные области конфликтных отношений. В этой связи на стадии подготовки договора следует проводить проверку его качества (терминология, подписи, сроки действия, размеры неустойки и др.). Очень важно выявить потенциальные, скрытые конфликты, а главное — предусмотреть различные сценарии развития отношений партнеров, выработать схемы регулирования претензий.

Функционирование ГЧП сопряжено с рисками. Для органов местного самоуправления это риски социального характера, связанные с убытками и потерей собственности (например, вследствие неправильной эксплуатации). Инвестор несет правовые риски вследствие возможности изменения нормативно-правовой базы, налоговые риски из-за нечетких формулировок и противоречий в законодательных актах, риски невозвращения вложенных средств ввиду невозможности реализации оборудования на вторичном рынке, риски неизбежной аварийности инфраструктуры.

Распределение рисков между участниками концессионного проекта практически во всех случаях регулируется договорным процессом.

Рациональное распределение рисков между субъектами совместных ГЧП в сфере естественных монополий имеет большое значение, поскольку существенно влияет на уровень тарифов и развитие предприятий в целом. Научная концепция разделения рисков в ГЧП заключается в том, чтобы каждый отдельный элемент риска нес тот участник, который способен это сделать лучше. Это означает, что каждый участник должен вести оценку, контроль и управление определенными типами риска.

Необходимо создание соответствующей институциональной среды, в первую очередь обеспечение прозрачности и должного контроля концессионной деятельности со стороны органа местного самоуправления. Как показывает мировой опыт, основными формами нарушения концессионером прав и интересов потребителей являются: ценовые манипуляции, наличие дискриминационных положений в договорах на обслуживание; необоснованный отказ от предоставления услуг; предоставление услуг ненадлежащего качества; сокрытие информации. Инвесторы также стремятся к максимальной эксплуатации активов, что ведет к повышенной загрузке и амортизации основных фондов, недостаточному объему финансирования текущих ремонтных работ на конечных сроках осуществления проекта. Работникам органа местного самоуправления необходимо определиться с тем, какими критическими пара-

метрами надо управлять для предотвращения этого и выработать требования к концессионеру.

Ответственность концессионера по договору должна реализовываться путем применения различных санкций: неустоек, пени, взыскания нанесенного собственнику ущерба, изъятие имущества у лица, которому оно передано в управление. Возможно использование контрактных требований к частному партнеру как к реципиенту бюджетных средств. Последнее предполагает возврат части льгот, если предприятие закрывается или не выполняет условия в полном объеме.

Во Франции в целях предотвращения неучтенных рисков законодательно установлено, что договор концессии может быть прерван органом местного самоуправления досрочно, даже если не были нарушены его условия. В этом случае часть затрат концессионеру возмещается.

Огромную роль в обеспечении создания сильной системы мотивации частного партнера к рациональному использованию объектов, осуществлению инвестиций, повышению эффективности играет тарифное регулирование. Целесообразно его формирование на следующих принципах:

1. Полное возмещение всех экономически обоснованных затрат всем участникам;
2. Нацеленность на ресурсосбережение;
3. Формирование тарифа на услуги на основе баланса интересов всех сторон, с учетом технических задач, финансовых потребностей предприятий и платежеспособного спроса населения;
4. Прогнозируемость изменения тарифов.

Желательно, чтобы разрешение предприятию повысить тариф сопровождалось вынуждением его провести мероприятия по сокращению расходов. На первоначальном этапе для активизации адаптивного саморегулирования можно применять элементы механизма «административного принуждения». Положительный опыт применения жестких ограничительных методов имеет место даже в странах, придерживающихся традиций экономического либерализма. Так, в Великобритании в 1997 г. был принят регламент (именуемый правилами «наилучшей стоимости»), согласно которому полагалось обеспечивать снижение затрат коммунальных предприятий на 2 % в год [11, с. 71].

В целом регулирование должно носить ограничительно-стимулирующий характер. Орган местного самоуправления должен разработать совместно с частным партнером определенные достижимые для предприятия финансовые цели и, как вознаграждение за их достижение, при

расчете размеров тарифов допускать дополнительное начисление процентов.

**Выводы.** Наиболее существенными источниками повышения социальной эффективности деятельности коммунальных предприятий на современном этапе социально-экономического развития служат модернизация и реконструкция на системной основе. Для предприятий водоснабжения целесообразным может быть увеличение географических масштабов производства.

Следовательно, повышение эффективности коммунального обслуживания связано с увеличением инновационной активности предприятий. Наиболее конструктивной следует признать следующую трактовку целей органа местного самоуправления в ГЧП — реализовать потенциал частной предпринимательской инициативы и сохранить контрольные функции в коммунальной сфере. В основе должна быть установка на сервисные принципы деятельности органа местного самоуправления как выразителя интересов членов территориального сообщества — потребителей услуг.

Органу местного самоуправления необходимо создать систему специального регулирующего воздействия с использованием двух методов: ценового и неценового. Тарифное регулирование должно быть основой обеспечения мотивации частного партнера к рациональному использованию объектов, осуществлению инвестиций, повышению эффективности. Рамочные условия взаимодействия должны задавать договорные механизмы. Ключевые параметры проекта: его инновационность, окупаемость, энергоэффективность, объем частных инвестиций, системность мероприятий — закладываются на этапе формирования договора ГЧП. И орган местного самоуправления должен обеспечить свои возможности контролировать исполнение условий договора по многим направлениям: бесперебойность и общедоступность обслуживания, осуществление капитальных вложений в оговоренных суммах и в оговоренные сроки, формирование себестоимости услуг, наличие непроизводительных потерь.

Орган местного самоуправления должен формулировать, количественно отразить и отстаивать общественные интересы. Для облегчения данной работы в мировой практике нередко используется такая форма гибкого государственного надзора (являющаяся чем-то средним между нормативным и договорным регулированием), как типовой перечень требований к предприятию. В странах ЕС на протяжении десятилетий он был

обязательным для использования, с 1982 г. имеет рекомендательный характер. Резонно предположить, что типовой перечень требований к предприятию, заключающему концессионный договор, помог бы в работе органов местного самоуправления и способствовал бы повышению эффективности деятельности коммунальных предприятий.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Запатріна І.* Реформування житлово-комунального господарства в умовах макроекономічної нестабільності / І. Запатріна, Т. Лебеда // *Економіка України*. — 2011. — № 10. — С. 16—29.
2. *Досвід та перспективи впровадження державно-приватного партнерства в Україні та за кордоном* / Б. Винницький, М. Лендель, Б. Онищук, П. Сегварі. — К. : К.І.С, 2008. — 146 с.
3. *Карлос А. Чавез* Схемы регулирования в сфере водоснабжения в теории и на практике [Электронный ресурс] / Карлос А. Чавез, Мигель А. Кирога // Режим доступа : [www.oecd.org/env/outreach/14123461.doc](http://www.oecd.org/env/outreach/14123461.doc).
4. *Носков С.* Государственно-частное партнерство в системе муниципального хозяйства Европы / С. Носков // *Федерализм*. — 2005. — № 2. — С. 223—234.
5. *Развитие инфраструктуры Британии* // *Экономика и управление в зарубежных странах* (по материалам иностранной печати). — 2013. — № 2. — С. 34—43.
6. *Котов А.Д.* Зарубежный опыт реформирования водного коммунального хозяйства / А.Д. Котов // *ЭКО*. — 2008. — № 11. — С. 90—105.
7. *Норекян М.* Водоснабжение: государство и/или рынок / М. Норекян // *Энергия: экономика, техника, экология*. — 2007. — № 7. — С. 30—39.
8. *Кавыршина В.А.* К вопросу о минимизации тарифов на жилищно-коммунальные услуги / В.А. Кавыршина // *Вісник Інституту економіко-правових досліджень НАН України*. — 2011. — № 2. — С. 91—98.
9. *Государственное управление на современном этапе* // *Экономика и управление в зарубежных странах* (по материалам иностранной печати). — 2014. — № 1. — С. 3—9.
10. *CEEP Reply to the Green Paper on Public-Private Partnership and Community Law in Public Contracts and Concessions* [Electronic resource]. — Available at : <http://www.ceep.eu./index.php? Option>.

11. *Найден С.Н.* Зарубежный опыт развития рыночных отношений в сфере жилищно-коммунальных услуг / С.Н. Найден // *Экономика и управление*. — 2006. — № 3 (24). — С. 66—73.

Поступила 08.10.2014

*В.О. Кавыршина*

Інститут економіко-правових досліджень  
НАН України, м. Київ

#### ЗАХИСТ ГРОМАДСЬКИХ ІНТЕРЕСІВ У ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИХ ПАРТНЕРСТВАХ, СТВОРЮВАНИХ У СФЕРІ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТ

Розглянуто джерела підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств під час переходу їх до функціонування у формі державно-приватного партнерства. Найбільш істотними джерелами підвищення соціальної ефективності визначено модернізацію і реконструкцію на системній основі, для підприємств водопостачання також можливе збільшення географічних масштабів виробництва. Дано рекомендації органам місцевого самоврядування щодо взаємодії з партнерами у процесі організації державно-приватних партнерств.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство, публічно-приватне партнерство, комунальне господарство, комунальне підприємство, концесія.

*V.O. Kavyrshyna*

Institute of Economic and Legal Researches  
of NAS of Ukraine, Kiev

#### PROTECTION OF SOCIAL INTERESTS IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS CREATED IN THE SPHERE OF CITY LIFE SUPPORT

The paper considers the sources to increase the efficiency of operation of communal enterprises in the period of their transition to the form of public-private partnership. The most significant sources of increasing social efficiency are the modernization and reconstruction on the system base. As for water-supply companies, the increase in geographical scales of production is also possible. The recommendations to local bodies are given how to provide their interactions with partners when organizing public-private partnerships.

**Key words:** public-private partnership, communal services, communal company, concession.