

## Контракти життєвого циклу: можливості та ризики використання в рамках державно–приватного партнерства на Україні

**Предмет дослідження** – методологічні та практичні аспекти використання контрактів життєвого циклу в рамках державно–приватного партнерства на Україні

**Метою написання статті** є визначення можливостей застосування контрактів життєвого циклу в рамках державно–приватного партнерства для розвитку виробничої інфраструктури.

**Методологія проведення роботи** – системний та інституціональний аналіз (для обґрунтування економічної сутності контрактів життєвого циклу); сценарне моделювання (для визначення переваг та недоліків кжц для держави та бізнесу); економічного аналізу (при здійсненні порівнянь кжц з держзакупівлями).

**Результати роботи** – здійснено порівняльний аналіз контрактів життєвого циклу і державних закупівель, що дозволило визначити плюси і мінуси контрактів життєвого циклу для його учасників.

Здійснено аналіз ризиків та переваг застосування контрактів життєвого циклу для держави та бізнесу та надано рекомендації щодо їх застосування на Україні.

**Висновки** – за останнє десятиліття контракти життєвого циклу стали вельми популярним видом взаємодії державного і приватного сектора в розвинених країнах.

Закордонний досвід показує, що використання контрактів життєвого циклу найбільш виправдано в інфраструктурних галузях. Така практика пов'язана з тим, що життєвий цикл об'єктів інфраструктури гармонійним чином відповідає інтересам сторін контрактів життєвого циклу в частині термінів фінансування, окупності, створення і експлуатації об'єктів.

**Ключові слова:** контракти життєвого циклу, інфраструктура, ризики, переваги, державно–приватне партнерство, інвестиції.

ЧУКАЄВА І.К.

## Контракты жизненного цикла: возможности и риски использования в рамках государственно–частного партнерства на Украине

**Предмет исследования** – методологические и практические аспекты использования контрактов жизненного цикла в рамках государственно–частного партнерства на Украине.

**Целью написания статьи** является определение возможностей применения контрактов жизненного цикла в рамках государственно–частного партнерства для развития производственной инфраструктуры.

**Методология проведения работы** – системный и институциональный анализ (для обоснования экономической сущности контрактов жизненного цикла); сценарное моделирование (для определения преимуществ и недостатков кжц для государства и бизнеса) экономического анализа (при осуществлении сравнений кжц с госзакупками).

**Результаты работы** – осуществлен сравнительный анализ контрактов жизненного цикла и государственных закупок, что позволило определить плюсы и минусы контрактов жизненного цикла для его участников. Осуществлен анализ рисков и преимуществ применения контрактов жизненного цикла для государства и бизнеса и даны рекомендации по их применению на Украине.

**Выводы** – за последнее десятилетие контракты жизненного цикла стали весьма популярным видом взаимодействия государственного и частного сектора в развитых странах.

Зарубежный опыт показывает, что использование контрактов жизненного цикла наиболее

*оправдано в інфраструктурних отраслях. Такая практика связана с тем, что жизненный цикл объектов инфраструктуры гармоничным образом отвечает интересам сторон контрактов жизненного цикла в части сроков финансирования, окупаемости, создание и эксплуатации объектов.*

**Ключевые слова:** *контракты жизненного цикла, инфраструктура, риски, преимущества, государственно–частное партнерство, инвестиции.*

CHUKAEVA I.K.

## **Life cycle contracts: opportunities and risks of using in the framework of public–private partnership in Ukraine**

**The subject of the research** is the methodological and practical aspects of using life cycle contracts as part of a public–private partnership in Ukraine.

**The purpose of writing** this article is to determine the possibilities of applying life cycle contracts within the framework of a public–private partnership for the development of production infrastructure.

**The methodology of the work** – a systematic and institutional analysis (to justify the economic nature of life cycle contracts); scenario modeling (to determine the advantages and disadvantages of KCC for the state and business) of economic analysis (when making comparisons of KCC with government purchases).

**Results of work** – a comparative analysis of life–cycle contracts and government procurement was carried out, which made it possible to determine the pros and cons of life–cycle contracts for its participants.

An analysis of the risks and benefits of the use of life cycle contracts for the state and business has been made, and recommendations have been made on their use in Ukraine.

**Conclusions** – over the past decade, life cycle contracts have become a very popular form of interaction between the public and private sectors in developed countries.

Foreign experience shows that the use of life cycle contracts is most justified in infrastructure industries. This practice is related to the fact that the life cycle of infrastructure facilities in a harmonious manner meets the interests of the parties to life cycle contracts in terms of financing terms, payback, creation and operation of facilities.

**Key words:** *contract and cycle, infrastructure, riziki, peregagi, private–state partnership, investment.*

**Постановка проблеми.** Останнім часом все більшої популярності набирає особливий вид державно–приватного партнерства – контракти життєвого циклу (Life Cycle Contract).

Контракт життєвого циклу є альтернативою державним закупівлям. Однією з особливостей традиційних державних закупівель є їх короткостроковий або середньостроковий характер. Тендери на поставку товарів / надання послуг проводяться найчастіше щорічно, що для багатьох сфер діяльності виправдано і дозволяє державі отримувати максимальну вигоду від взаємодії з приватним сектором.

Разом з тим існують сфери, де проекти носять довгостроковий характер. В першу чергу мова йде про галузі інфраструктури. Тому дуже важливим є дослідження можливостей застосування контрактів життєвого циклу в галузях виробничої інфраструктури. Не слід, однак, забувати і

про складнощі. Оскільки Україна є державою з молодою ринковою економікою, то проблеми, які можуть виникати при використанні контрактів життєвого циклу, тут можуть приймати вельми гостру форму.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Окремі аспекти використання контрактів життєвого циклу досліджували Варнавський В. Г., Авксентьев М.Ю., Запатріна І.В., Матевосян А.В, Баронин С.А., Янков А.Г. та інші [1–5].

Однак, ситуація, яка склалась на Україні спонукає до більш глибокого дослідження переваг та ризиків застосування контрактів життєвого циклу в рамках державно–приватного партнерства в нових економічних умовах.

**Метою статті** є визначення можливостей застосування контрактів життєвого циклу в рамках державно–приватного партнерства для розвитку виробничої інфраструктури.

**Виклад основного матеріалу.** Контракти життєвого циклу мають свої специфічні риси.

По–перше, предметом договору є не об’єкт інфраструктури, а надання сервісу протягом усього життєвого терміну об’єкта.

По–друге, держава формулює в контракті лише вимоги до сервісу, який хоче отримати. При цьому бізнес партнер має повну свободу вибору методів вирішення технічних проблем при розробці проектно–кошторисної документації, будівництві та експлуатації об’єкта, беручи на себе матеріальну відповідальність за можливі помилки.

По–третє, бізнес партнер самостійно інвестує власні кошти в будівництво об’єкта або залучає позикові кошти, які повертає протягом декількох років по мірі отримання оплати від держави.

Практика реалізації великих проектів ДПП показує, що частка позикових коштів, що залучаються бізнес партнером, може становити до 80% вартості проекту з огляду на його дорожнечу. За рахунок власних коштів бізнес партнер покриває зазвичай від 20 до 40% всіх витрат.

По–четверте, держава починає здійснювати оплату бізнес партнеру лише за працюючий об’єкт, рівними узгодженими контрактом частинами (наприклад, раз в квартал) протягом усього життєвого циклу об’єкта (20–40 років), причому платежі за сервіс (експлуатаційні платежі) строго гарантовані. Розмір оплати визначено в контракті і залежить від рівня відповідності виставленим вимогам до об’єкта. Однак, розмір оплати може знижуватися в разі виявлення несправностей або невідповідності якості.

Розглянемо форми державно–приватного партнерства, які схожі з контрактами життєвого циклу (КЖЦ).

У табл. 1 наведено порівняльний аналіз контрактів життєвого циклу і державних закупівель. Розглянемо плюси і мінуси контрактів життєвого циклу для його учасників.

Контракти життєвого циклу привабливі для приватного партнера з ряду причин.

По–перше, у зв’язку з тим, що учасник виконує весь цикл робіт самостійно, у нього є можливість вибрати найбільш оптимальний для нього

**Таблиця 1. Порівняльний аналіз контрактів життєвого циклу і державних закупівель [6]**

Найменування	Контракт життєвого циклу	Державні закупівлі
Термін дії	10–25 років, протягом всього життєвого циклу проекту	3 роки, зазвичай реалізуються для певного етапу (наприклад, будівництво об’єкта), перевищують 3 роки у виняткових випадках
Мотивація бізнес партнера	Висока, якісно виконана робота (послуга) – гарантія отримання максимального прибутку і / або премії	Мотивація відсутня, тому що фінансування відбувається заздалегідь
Підтримка об’єкта в ході експлуатації	Висока, тому що в разі середньої або низької якості – можливі штрафи, а значить зниження прибутку	Відсутня, якщо даний етап не сплачено. Низька або середня, в разі оплати етапу експлуатації
Вигода для держави	Довгострокова. Розвиток інфраструктури	Короткострокова. Головне для бізнес партнера – здача об’єкта.
Оплата з боку держави	Повна. Держава повністю відшкодовує витрачені інвестиції з урахуванням закладеної в контракті норми прибутку.	Повна. Держава повністю оплачує витрати бізнес партнера (авансовано).
Оплата з боку користувачів об’єкта	Безкоштовно. У рідкісних випадках можливе введення оплати	На розсуд держави
Надійність вхідних грошових потоків	Середня. Оплата гарантується державою і залежить від якості роботи і інфляції.	Низька. Залежить від очікувань споживача, інфляції, кон’юнктури ринку
Власність на об’єкт	Власником може бути як держава так і бізнес партнер	Власник – держава
Експлуатація	Стимулювання підрядника до створення надійного і якісного сервісу та помірної експлуатації. У разі перевищення певних експлуатаційних показників необхідне коригування суми платежів від держави або премія. У разі недотримання заданих показників якості можливе накладення штрафів.	Експлуатація об’єкта відбувається відповідно до договору. У багатьох договорах етап експлуатації не передбачений

варіант досягнення розбіжностей між вимогами контрактів. Існує можливість зниження витрат по експлуатації за рахунок оптимізації етапів проектування і виробництва.

По-друге, державний партнер є більш стабільним та платоспроможним в довгостроковому періоді.

По-третє, масштабний і довгостроковий контракт забезпечує завантаженість виробництва на тривалий період часу, при цьому ризики по інтенсивності експлуатації об'єкта, який виконано за контрактом життєвого циклу державний партнер бере на себе.

До ризиків приватного партнера відноситься необхідність залучення великого обсягу фінансування на перших етапах, а саме складність залучення грошових коштів у великому обсязі. Також можливі помилки в плануванні вигод і витрат на довгостроковий період.

Контракти життєвого циклу привабливі для державного партнера з ряду причин.

По-перше, контракт життєвого циклу об'єднує стадії контракту (проекування, виробництво, постачання, обслуговування, утилізацію), за рахунок чого знижується ризик опортуністичної поведінки приватного партнера на кожній стадії виконання контракту.

Приватному партнеру вигідно якісно виконати стадії проектування та виробництва у зв'язку з тим, що несумлінне виконання всіх етапів призведе до зростання витрат на стадії експлуатації, а, отже, і до зростання сукупних витрат виконання даного контракту. Таким чином, приватний партнер мотивований якісно виконувати кожну стадію проекту.

По-друге, укладення договору з одним контрагентом знижує організаційні витрати, пов'язані із взаємодією сторін, а також витрати на організаційні заходи щодо визначення постачальників.

По-третє, об'єднання всіх етапів в єдиний цикл призводить до мінімізації витрат на виконання контракту у зв'язку з більш ефективним використанням виробничих потужностей, персоналу та інших ресурсів приватного партнера завдяки економії від масштабу. Крім того, фіксований розмір сервісного платежу дозволяє замовнику ефективно планувати свої витрати, при цьому збільшення витрат обслуговуючої компанії не вплинуть на витрати замовника.

Також у зв'язку з тим, що платежі за контрактом рівномірно розподілені на весь термін жит-

тєвого циклу об'єкта, замовник має можливість одночасно вести декілька масштабних проектів.

Коректування сервісних платежів з урахуванням рівня готовності об'єкта, що експлуатується і початок виплат по контрактам тільки після здачі об'єкта в експлуатацію мотивують приватного партнера в короткий термін здати об'єкт в експлуатацію і підтримувати високу якість його обслуговування.

Контракти життєвого циклу для державного партнера пов'язані з низкою ризиків.

До першої групи ризиків можна віднести зміну законодавства в ході виконання контракту життєвого циклу.

До другої групи ризиків відноситься ризик зміни технічних вимог до експлуатації об'єкту протягом його життєвого циклу. Адже вимоги до параметрів об'єкта формуються на момент укладання контракту.

Крім того, можливий нерівномірний розподіл ризиків між стадіями контракту. Можливе як перенесення основних ризиків для публічного партнера на початкові етапи, так і зворотна ситуація.

До комерційних ризиків відносяться ризики, пов'язані зі складністю довгострокового планування. Державний партнер може взяти на себе більше зобов'язань, ніж буде здатний виконати в майбутньому. Також державний партнер приймає на себе ризики попиту.

Сильні і слабкі сторони, загрози і перспективи використання контрактів життєвого циклу для держави і бізнес структур наведені в табл. 2.

З даних табл.2 видно, що найбільша кількість переваг від використання контрактів життєвого циклу отримує держава, яка покликана забезпечити створення і підтримку важливих соціально-значущих інфраструктурних об'єктів у доброму стані.

Найбільшим ризиком, який бере на себе держава в рамках контракту життєвого циклу є ризик попиту, який при якісному аналізі на проєктній стадії можна легко спрогнозувати, а значить нівелювати або хоча б мінімізувати.

Для України, де ринкові інститути ще не мають такої давньої історії, як в розвинених країнах, використання контрактів життєвого циклу носить двоякий характер.

З одного боку, залучення приватних фірм для реалізації частини державних функцій здатне підвищити ефективність діяльності держави. Інвестування в інфраструктуру мають мультиплі-

**Таблиця 2. Використання контрактів життєвого циклу для держави і бізнес структур\***

<b>Використання контрактів життєвого циклу для бізнес структур</b>	
<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<p>Можливість отримати великий контракт від держави Зняття відповідальності за відсутність попиту на об'єкт Свобода у виборі проектних і технічних рішень Застосування передових технологій і як наслідок оптимізація процесу будівництва і експлуатації та використання досвіду застосування нових технологій на інших об'єктах Гарантія платежу від контрагента, тому що контрагентом виступає держава Чітка і зрозуміла схема повернення платежів Можливість залучення кредитних ресурсів на більш вигідних умовах Поліпшення бізнес іміджу компанії Можливість виходу на ринок держ. торгів, зміцнивши своє місце розташування в порівнянні з конкурентами Можливість виходу на міжнародні ринки Забезпечення завантаженості виробничих потужностей на тривалий період часу Залежно від специфіки об'єкта і домовленості з публічної стороною партнерства може виникнути право власності на об'єкт 56</p>	<p>Немає закріпленого правового забезпечення КЖЦ; немає механізму бюджетного забезпечення контракту; протягом тривалого періоду часу в правовому просторі немає в наявності стратегічних векторів розвитку галузей і сфер економіки, де може бути застосована форма КЖЦ; відсутність методики перевірки фінансових критеріїв відбору конкурсних заявок; неузгодженість земельного, бюджетного та цивільного законодавства; відсутність стратегії використання і поетапного введення КЖЦ і інші законодавчо-правові ризики Складність відомості різного роду робіт в один контракт Залежність від інфляції та інших кон'юнктурних коливань ринку в зв'язку з тривалістю терміну реалізації проекту Складність юридичної схеми правової структури партнерства Недостатня розвиненість банківської системи Слабкість і корумпованість органів державної влади Надзвичайне фінансове навантаження на бізнес партнера на початковій стадії проекту (наприклад, при створенні транспортної інфраструктури частка позикових коштів становить 60–80%)</p>
<b>Загрози</b>	<b>Перспективи</b>
<p>Загроза недотримання функціональних вимог по об'єкту і як наслідок накладення штрафу або неотримання чергової оплати від держави</p> <p>Затягування термінів введення в експлуатацію – загрожує відстрочкою платежу і як наслідок додатковими витратами і зниженням прибутку Можливі помилки в плануванні вигод – витрат на довгостроковий період Загроза невиконання однією з афілійованих сторін партнера своїх зобов'язань (проекування, експлуатація, будівництво) Переоцінки власних сил і банкрутства або залучення в непосильне боргове навантаження</p>	<p>Навіть в разі відсутності грошових коштів в бюджеті бюджетні зобов'язання автоматично переходять в бюджет наступного фінансового року (що, проте, не гарантує відповідного запису в бюджеті)</p> <p>Удосконалення правової бази КЖЦ Створення регіонального реєстру видаткових зобов'язань для нівелювання проблеми інвестиційного ризику Субсидування процентної ставки по яку притягають позикового фінансування Здійснення додаткової фінансової підтримки від держави, в разі отримання об'єктом статусу стратегічного</p>
<b>Використання форми КЖЦ для держави</b>	
<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<p>Громадська корисність – держава набуває послугу, яка носить соціально-значимий характер Зняття боргового навантаження на бюджет – КЖЦ передбачає фінансування проектів з різного роду позабюджетних джерел, що залучаються бізнес партнером, а розрахунок за реалізацію проекту проводиться бюджетними коштами, акумульованими за рахунок зростання податків, одержуваних від використання даних проектів. До того ж, держава оплачує контракт в розстрочку – суми виплачуються рівними частинами в певні проміжки часу Мінімізація ризиків – держава лише визначає функціональні характеристики об'єкта і контролює їх дотримання Нівелювання фінансових ризиків – оплата об'єкта відбувається тільки після його введення в експлуатацію та відповідно до означеними в контракті умовами. При цьому розмір оплати може зменшуватися або держава може виставляти штраф бізнес партнеру, якщо приватний партнер не дотримується функціональних характеристик по об'єкту, які задані контрактом Відсутність непередбачених витрат по об'єкту в майбутньому, тому що контракт укладається на весь період життєвого циклу об'єкта Відсутність розриву відповідальності бізнес партнера за проектування і експлуатацію Можливість вибрати бізнес партнера, планувати і контролювати його діяльність Спрощення контролю над проектом (контролюються тільки призначені для користувача характеристики (наприклад, в транспортній інфраструктурі – рівність покриття, розмітка, знаки, кількість ДТП і т.п.) Зниження організаційних витрат, пов'язаних з взаємодією сторін, а також витрат, пов'язаних з організацією заходів щодо визначення постачальників – мінімізація витрат Скорочення термінів проектування і будівництва Можливість вести кілька великих проектів з огляду на розподіл бюджетного навантаження Поліпшення інвестиційного клімату регіону та підвищення його бренд іміджу в країні</p>	<p>Відсутність законодавчих правочинів для установи даного виду контракту повсюдно: в тому числі відсутність механізму бюджетного забезпечення проекту, в зв'язку з чим низька зацікавленість у проекті з боку приватних компаній Занадто високі вимоги до партнера ведуть до відстрочення укладання контрактів і як наслідок до відстрочення реалізації проекту Нерозвиненість банківської системи для підтримки бізнес партнера Відсутність бази приватних бізнес партнерів, здатних реалізовувати подібні проекти Інфляційний ризик Низька підготовленість державних чиновників до оцінки функціональних характеристик об'єкта Відсутність досвіду реалізації КЖЦ Розвиток супутніх галузей</p>

Загрози	Перспективи
Криза економіки і нездатність оплати за проектом Надмірна кількість об'єктів КЖЦ за якими термін оплати настає в один момент Збільшення податкового навантаження на громадян Ризик переоцінки значущості об'єкта і нездатність забезпечити попит на об'єкт Ризик надмірного збільшення розміру винагороди бізнес партнера в залежності від функціональних характеристик об'єкта Ризик опортуністичної поведінки бізнес партнера на кожній стадії виконання проекту Корумпованість влади і віддавання переваги в реалізації проекту менш ефективним учасникам бізнес спільноти	Використання досвіду реалізації КЖЦ за кордоном Підвищення обізнаності з боку державних чиновників про функціональні характеристики щодо об'єкта КЖЦ Нівелювання законодавчо-правових перешкод Можливість отримання додаткових податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів Залучення іноземних приватних інвестицій

\* Складено автором

кативний ефект і здатні стимулювати економічне зростання, що особливо актуально для України.

З іншого боку, реалізація різних форм державно-приватного партнерства навіть в розвинених країнах зі сприятливими умовами (ємними фінансовими ринками, розвиненими інститутами і т.п.) пов'язана з досить істотними проблемами.

Крім того, масштабність інфраструктурних проектів, тривалий термін їх реалізації і новизна в умовах України – все це породжує певні труднощі для учасників проекту, які можна розділити на дві групи, одна з яких пов'язана з укладанням контрактів в цілому, а інша – зі специфікою самого контракту життєвого циклу.

До першої групи можна віднести наступні проблеми:

- 1) рівень ринкової конкуренції;
- 2) ймовірність появи «залізного трикутника» (iron triangle)

До другої групи проблем відносяться:

- 1) обмеженість ресурсів і потужностей приватного постачальника;
- 2) складність розрахунку та завищена вартість об'єкта в цілому;
- 3) ризик недостатнього фінансування (ризик неплатежів);
- 4) трансакційні витрати.

Перша група проблем використання КЖЦ. Незважаючи на те що укладання контрактів з приватним сектором дає можливість знизити вартість суспільного блага через наявність ринкової конкуренції, все ж, як показує закордонний досвід, контрактація не дає суттєвих переваг в ефективності в порівнянні з суспільним виробництвом.

Частково це пояснюється тим, що в сфері державних послуг конкуренція присутня далеко не завжди і, вибираючи постачальника, держава стикається або з повною відсутністю конкуренції, або з одним-двома постачальниками.

У цій ситуації одним з варіантів розвитку подій є так зване «створення ринку» (creating the market, managing the market), яке має на увазі стратегії, що застосовуються державою для створення, розвитку і підтримки ринку виробників суспільних товарів і послуг.

Разом з тим ці дії пов'язані з додатковими витратами, які виражаються не тільки в трансакційних витратах (стимулювання конкуренції, створення виробничих ланцюжків, маркетингові дослідження, навчання персоналу і т.д.), але й в видатках втрачених можливостей (використання ресурсів на створення ринку і відволікання їх від головної мети – виробництва громадського блага.

Іншою проблемою орієнтації на «контрактну державу» стали тенденції монополізації в області державних закупівель. Проявляються вони у формуванні певного кола контракторів, які тісно взаємодіють з державними органами влади і мають на них певний вплив.

Утворюється кругообіг грошей і влади, в ході якого приватні компанії отримують державні замовлення і забезпечують підтримку політиків на виборах. В результаті конкуренція, необхідна для ефективного укладання контрактів, послаблюється і конкурентні ринки перетворюються в ринки одного продавця.

Підвищення прозорості державних закупівель може, з одного боку, призвести до скорочення ренти орієнтованої поведінки, а з іншого – послужити причиною скорочення числа учасників і зниження загального рівня конкуренції.

Можна навести приклад про переведення аеропорту Чикаго на контрактну основу. На початку переговорів 16 компаній висловили бажання взяти участь у процедурі конкурсного відбору. Після уточнення вимог контракту з урахуванням прозорості процедури і захисту громадських інтересів залишився лише один учасник, в результаті чого конкурс був скасований.

Друга група проблем використання контрактів життєвого циклу. Крім складнощів, властивих будь-якого виду контрактів, у контрактів життєвого циклу є свої специфічні особливості.

По-перше, для участі в конкурсі фірма повинна володіти достатніми фінансовими, технічними, кадровими ресурсами для виконання складної, комплексної задачі. Тобто це має бути велика багатопрофільна фірма, здатна реалізувати великомасштабний проект. До того ж, таких фірм має бути декілька, щоб забезпечити конкурентність укладення контракту, підвищити переговорну силу держави і зменшити ризик з боку фірм щодо перегляду умов після укладення договору.

В сучасних умовах знайти кілька таких фірм одночасно досить важко. Виходом з ситуації може стати ситуація, коли на стороні постачальника буде виступати не одна фірма, а консорціум підприємних організацій, консультантів і кредитних організацій, які забезпечують реалізацію проекту.

Однак, в цьому випадку економія на трансакційних витратах держави може бути перекрита збільшеними витратами взаємодії приватних агентів, що загрожує вилитися в зростання вартості самого об'єкта. Проблема ж опортуністичної поведінки не вирішується повністю, але переноситься зі сфери інтересів держави (замовника) в сферу інтересів постачальника.

По-друге, вартість контрактів життєвого циклу може бути завищена в силу довгострокового характеру проекту і пов'язаних з цим ризиків. Залучення довгострокових позикових джерел також має велике значення, тому що збільшує вартість всього проекту. Високі ставки банківського відсотка по кредитах можуть привести до того, що сумарна вартість проекту буде в кілька разів перевищувати вартість початкових інвестицій.

Разом з тим контракти життєвого циклу, стимулюють постачальників до економії витрат в довгостроковому періоді, що дозволяє частково знизити вартість проекту.

По-третє, існує ризик недостатнього фінансування, який знову виникає внаслідок довгострокового характеру проекту. Якщо бюджетне планування є короткостроковим (3–5 років), то виникає ймовірність зміни бюджетних витрат у новому плановому періоді.

Для забезпечення гарантій по платежах необхідно формувати реєстр довгострокових витратних зобов'язань на основі графіка платежів.

По-четверте, володіючи довгостроковим характером, контракти життєвого циклу, за термінологією теорії контрактів, є неповним контрактом, що означає неможливість прописати в договорі всі можливі умови щодо майбутніх подій.

Це автоматично передбачає необхідність постійного втручання (включаючи використання судової системи) для коригування умов договору та врегулювання спірних моментів. В цілому, неповні контракти створюють можливості для опортуністичного поведінки з боку приватної фірми, оскільки державному партнеру важче припинити дію контракту

Для успіху реалізації контрактів життєвого циклу необхідно створення стійкого і привабливого економічного клімату, який може забезпечуватися:

1. Законодавчими умовами – дані умови повинні захищати інтереси не тільки держави, а й бізнес структур, забезпечуючи останнім конкурентну і прозору середу роботи.

Зокрема, це стосується встановлення правових меж відповідальності всіх учасників контрактів життєвого циклу в інфраструктурних галузях з обов'язковим розподілом всіх можливих видів ризиків між ними та розробником контракту життєвого циклу, які б враховували особливості умов кожного окремого проекту;

2. Фінансовою підтримкою від держави – субсидування, надання пільг, доступ до фінансування для бізнес партнера і т.п.

Крім цього, вважається можливим мотивувати бізнес партнера виплатою так званого «бонусу за сумлінне виконання роботи», за використання інновацій і ноу-хау в процесі реалізації проекту, за відсутність штрафів і нарікань до виконаних робіт протягом трирічного терміну роботи. Досвід впровадження інновацій і можливість участі в проекті протягом тривалого періоду підштовхне бізнес структури до нарощування проектів на основі контрактів життєвого циклу в своїх бізнес портфелях.

Також для ефективно фінансової підтримки проектів державно-приватного партнерства потрібно створення «інвестиційного пулу» (об'єднання інвесторів, які мають інтерес в реалізації таких проектів) – для інформування потенційних бізнес партнерів, які хочуть працювати в рамках механізму державно-приватного партнерства, проведення консультацій щодо проектів державно-приватного партнерства та контрак-

тів життєвого циклу, розвитку інституційної бази для успішного опрацювання, реалізації і управління проектом та ін.

### Висновки

Таким чином, можна зробити висновок, що за останнє десятиліття контракти життєвого циклу стали вельми популярним видом взаємодії державного і приватного сектора в розвинених країнах.

Закордонний досвід показує, що використання контрактів життєвого циклу найбільш виправдано в інфраструктурних галузях. Така практика пов'язана з тим, що життєвий цикл об'єктів інфраструктури гармонійним чином відповідає інтересам сторін контрактів життєвого циклу в частині термінів фінансування, окупності, створення і експлуатації об'єктів.

### Список використаних джерел

1. Варнавский В.Г. Государственно–частное партнерство: теория и практика / В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев. – М.: ГУ–ВШЭ, 2010. – 287 с.
2. Авксентьев М.Ю. Державно–приватне партнерство як сучасний механізм залучення інвестицій в інфраструктурні галузі України: автореферат дис. на здоб. наук. ступеня к.е.н.; за спеціальністю 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / М.Ю. Авксентьев. – Київ: Науково–дослідний економічний інститут, 2010. – 22 с.
3. Запатріна І.В. Публічно–приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг [Електронний ресурс] / І.В. Запатріна. – Режим доступу: <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s>
4. Матевосян А.В. Контракт жизненного цикла как новая форма партнерства государства и бизнеса // Вестник РГГУ. Серия : Экономические науки. – 2013. – №15 – С.121–127
5. Баронин С.А., Янков А.Г. Контракты жизненного цикла: понятийный анализ, зарубежный опыт и перспективы развития // Современные проблемы науки и образования.–2013.–№6.– Режим доступа: <http://cyberlenninka.ru/article/n/kontrakty-zhiznennogo-tsikla-ponyatynny-analiz-zarubezhnyy-opyt-i-perspektivy-razvitiy-v-rossii>
6. Контракты жизненного цикла – что день грядущий нам готовит? .– Режим доступа: [https://www.vegaslex.ru/analytics/analytical\\_reviews/64185/](https://www.vegaslex.ru/analytics/analytical_reviews/64185/)

### References

1. Varnavskiy V.G. Gosudarstvenno–chastnoe partnerstvo: teoriya i praktika / V.G. Varnavskiy, A.V. Klimenko, V.A. Korolev. M.: GU–VShE – 2010. – 287 s.
2. Avksientiev M.Yu. Derzhavno–pryvatne partnerstvo yak suchasnyi mekhanizm zaluchennia investytsii v infrastruktturni haluzi Ukrainy: avtoreferat dys. na zdob. nauk. stupenia k.e.n.; za spetsialnistiu 08.00.03 «Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom» / M.Yu. Avksientiev. – Kyiv: Naukovo–doslidnyi ekonomichnyi instytut, 2010. – 22 s.
3. Zapatrina I.V. Publichno–pryvtane partnerstvo v Ukraini: perspektivy zastosuvannia dlia realizatsii infrastruktturnykh proektiv i nadannia publichnykh posluh [Elektronnyi resurs] / I.V. Zapatrina. – Rezhym dostupu: <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s>
4. Matevosyan A.V. Kontrakt zhiznennogo tsikla kak novaya forma partnerstva gosudarstva i biznesa // Vestnik RGGU. Seriya : Ekonomicheskie nauki. – 2013. – №15 – S.121–127
5. Baronin S.A., Yankov A.G. Kontrakty zhiznennogo tsikla: ponyatiyny analiz, zarubezhnyy opyt i perspektivy razvitiya // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya.–2013.–№6.– Rezhim dostupa: <http://cyberlenninka.ru/article/n/kontrakty-zhiznennogo-tsikla-ponyatynny-analiz-zarubezhnyy-opyt-i-perspektivy-razvitiy-v-rossii>
6. Kontrakty zhiznennogo tsikla – chto den' gryadushchiy nam gotovit? .– Rezhim dostupa: [https://www.vegaslex.ru/analytics/analytical\\_reviews/64185/](https://www.vegaslex.ru/analytics/analytical_reviews/64185/)

### Дані про автора

**Чукаєва Ірина Костянтинівна,**

д-р екон. наук, головний науковий співробітник Інституту економіки та прогнозування НАН України  
e-mail: [e-mail: irchukaeva@gmail.com](mailto:irchukaeva@gmail.com)

### Данные об авторе

**Чукаева Ирина Константиновна,**

д-р экон.наук, главный научный сотрудник Института экономики и прогнозирования НАН Украины  
e-mail: [irchukaeva@gmail.com](mailto:irchukaeva@gmail.com)

### Data about the author

**Iryna Chukaeva,**

Dr. ekon.nauc, Chief Scientist Institute of Economics and Economics forecasting of NAS of Ukraine  
e-mail: [irchukaeva@gmail.com](mailto:irchukaeva@gmail.com)