

М. Р. Ковальський,
к. держ. упр., начальник управління забезпечення примусового виконання рішень
в Житомирській області, Центральне міжрегіональне управління
Міністерства юстиції України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3273-7985>
М. М. Негрич,
к. держ. упр., докторант, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4494-3759>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.227

ЕВОЛЮЦІЯ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

М. Kovalskyi,
PhD in Public Administration, Head of the Department for Enforcement of Decisions in Zhytomyr Region,
Central Interregional Department of the Ministry of Justice of Ukraine
М. Negrych,
PhD in Public Administration, Doctoral student, Interregional Academy of Personnel Management

EVOLUTION OF THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP INSTITUTE IN THE DIGITAL ECONOMY

Зазначено, що цифрова економіка призводить до того, що механізм державно-приватного партнерства (ДПП) еволюціонує, набуває нових якостей і властивостей і поширюється більш широке коло об'єктів. Також істотним змінам піддається зовнішнє середовище, в якому розробляються та реалізуються проекти. З'являються нові пріоритети ДПП в умовах цифрової економіки.

Використання елементів та досягнень цифрової економіки найближчими роками може стати однією з найхарактерніших рис проектів державно-приватного партнерства. Це буде невід'ємною складовою частиною складних проектів, що реалізуються з урахуванням сучасного рівня розвитку техніки і технологій. В результаті відбувається посилення ролі механізму ДПП в умовах цифрової економіки як найефективнішого способу реалізації високотехнологічних проектів у вітчизняних умовах.

Зазначено, що, незважаючи на наявність низки спірних моментів (наприклад, неясно, як цифровізація впливає на форму власності на створювані активи; чому концесійна форма відноситься до приватної форми власності (суть концесійних угод за українським законодавством полягає у збереженні власності на суспільно значущий актив) державою) або чому у якості конкурсних процедур розглядається тільки аукціон), наведене порівняння досить наочно демонструє ті зміни, які зазнає інститут ДПП під впливом цифровізації. Слід зазначити, що зміни торкнуться інших аспектів: процес розробки проектів, розподіл ризиків і надходів, взаємодія учасників проектів тощо.

Зазначено, що спостерігається подвійний вектор розвитку ролі інституту державно-приватного партнерства. З одного боку, елементи цифрової економіки активно впроваджуються у процеси розробки, прийняття рішень, обґрунтування, реалізації, контролю за ДПП-проектами. З іншого боку, відбувається розширення сфери застосування механізму ДПП на перелік об'єктів, що належать до сфери цифрової економіки. В умовах, що склалися, необхідно розвиток існуючих підходів, що дозволяють ефективно впливати на управлінські та організаційно-економічні зміни, до яких призведе цифрова трансформація. В умовах цифрової економіки необхідний пошук нових шляхів, що дозволяють збалансувати інтереси держави, бізнесу та населення у проектах ДПП. У тому числі перетворення можуть бути піддані існуючі моделі реалізації проектів у рамках інституту державно-приватного партнерства.

Незважаючи на те, що дослідниками відзначається ряд недоліків сформованої системи ДПП в Україні, використання цього механізму для реалізації проектів у сфері цифрової економіки є найбільш доцільним у сучасних умовах. Слід зазначити, що на національному та регіональному рівнях останні десятиліття вже було сформовано необхідну базу реалізації проектів ДПП і концесії, водночас адаптація цієї бази для проектів сфери цифровий економіки — завдання сучасного етапу.

Ефективність ДПП у сфері цифрової економіки залежить від багатьох факторів, що залишилися за межами наведених авторами критеріїв. Так, ефективність проектів цифрової економіки багато в чому визначатиметься рівнем розвитку інноваційної сфери: рівень інноваційного розвитку; наявність інноваційної інфраструктури; інноваційний клімат, сформований у конкретній території; доступ до фінансування інноваційних проектів тощо.

It is noted that the digital economy leads to the fact that the mechanism of public-private partnership (PPP) evolves, acquires new qualities and properties and extends to a wider range of objects. The external environment in which projects are developed and implemented is also undergoing significant changes. New priorities for PPP in the digital economy are emerging.

The use of elements and achievements of the digital economy in the coming years may become one of the most characteristic features of public-private partnership projects. This will be an integral part of complex projects implemented taking into account the current level of development of technology and equipment. As a result, the role of the PPP mechanism in the digital economy is strengthened as the most effective way to implement high-tech projects in domestic conditions.

It is noted that, despite the presence of a number of controversial issues (for example, it is unclear how digitalization affects the form of ownership of created assets; why the concession form refers to the private form of ownership (the essence of concession agreements under Ukrainian law is to preserve ownership of a socially significant asset by the state) or why only an auction is considered as a competitive procedure), the above comparison quite clearly demonstrates the changes that the PPP institution undergoes under the influence of digitalization. It should be noted that the changes will affect other aspects: the project development process, the distribution of risks and excess income, the interaction of project participants, etc.

It is noted that there is a double vector of development of the role of the public-private partnership institution. On the one hand, elements of the digital economy are actively introduced into the processes of development, decision-making, justification, implementation, and control of PPP projects. On the other hand, the scope of application of the PPP mechanism is expanding to the list of objects belonging to the digital economy. In the current conditions, it is necessary to develop existing approaches that allow for effective influence on the managerial and organizational and economic changes that digital transformation will lead to. In the conditions of the digital economy, it is necessary to find new ways that allow balancing the interests of the state, business and the population in PPP projects. Including, existing models of project implementation within the framework of the public-private partnership institute can be transformed.

Despite the fact that researchers note a number of shortcomings of the existing PPP system in Ukraine, the use of this mechanism for the implementation of projects in the digital economy is the most appropriate in modern conditions. It should be noted that at the national and regional levels in recent decades, the necessary base for the implementation of PPP projects and concessions has already been formed, while adapting this base for projects in the digital economy is a task of the modern stage.

The effectiveness of PPP in the digital economy depends on many factors that remain outside the criteria given by the authors. Thus, the effectiveness of digital economy projects will largely be determined by the level of development of the innovation sphere: the level of innovative development; the availability of innovative infrastructure; innovation climate formed in a specific territory; access to financing for innovation projects, etc.

Ключові слова: інститут державно-приватного партнерства, концесійні угоди, цифрова економіка, цифровізація.

Keywords: public-private partnership institute, concession agreements, digital economy, digitalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В економіці України в останні десятиліття накопичилася низка протиріч, які заважають сталому економічному зростанню. Одним із таких протиріч є необхідність прискореного розвитку цифрової економіки в умовах ускладнення міжнародного співробітництва в інноваційній сфері та доступу до міжнародного ринку капіталу. Складна соціально-економічна ситуація, пов'язана з повномасштабною збройною агресією росії проти України також призводить до зниження видатків бюджетів усіх рівнів, зменшення ресурсів банківського сектора та підприємств. Нестача фінансування одна із головних проблемних аспектів розвитку цифрової економіки та всієї економіки України у цілому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) присвячені праці таких науковців, як: В. Дергачова, К. Кузнєцова, О. Малін, А. Мельник, С. Підгаєць, О. Фоменко та ін. Автори аналізують досвід ДПП у світі, розвиток партнерських відносин, прояви державного управління та їх функції. Однак, досі не вибудовано альтернативних рішень для подолання існуючого дефіциту інфраструктури ДПП.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Провести аналіз та визначити напрями еволюції інституту державно-приватного партнерства в умовах цифрової економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток цифрової економіки, зважаючи на необхідність суттєвої перебудови системи функціонування організацій та цілих галузей, вимагає ще більшої інтенсифікації інвестиційних процесів та доведення частки інвестицій у ВВП хоча б до мінімальної величини у 25%. Досягнення цієї мети буде неможливим без активного застосування механізмів державно-приватного партнерства.

Дослідниками зазначається, що державне фінансування інноваційної сфери в сучасних умовах не відповідає актуальним вимогам цифрової економіки з таких причин:

- недостатньо висока ефективність інвестицій;
- найчастіше необгрунтований розподіл бюджетного фінансування;
- слабкий взаємозв'язок між обсягом коштів, що інвестуються, і одержуваними результатами;
- фінансовані інститути інноваційного розвитку діють розрізнено та результати їхньої діяльності не вкладаються в загальну систему стратегічного інноваційного розвитку та ін. [1].

Можна назвати ще безліч інших причин, таких як інноваційна діяльність часто не пов'язана з реальним інноваційним виробництвом, неефективна система розподілу та контролю фінансування, нестабільність запланованого фінансування та інше. Але загалом висновок можна зробити досить однозначний: державне фінансування інноваційної сфери в українських умовах не дає необхідних результатів. У зарубіжних країнах із розвинутою інноваційною сферою держава також не відіграє вирішальної ролі у фінансуванні інноваційної діяльності. Але у сучасній парадигмі за умов високої волатильності економічних процесів підприємці скорочують обсяги ризикового фінансування. В умовах, коли бізнес не готовий брати на себе підвищені ризики в нестабільних умовах, доцільно для проектів цифрової економіки використовувати механізм державно-приватного партнерства (ДПП).

Механізми державно-приватного партнерства є очевидними напрямками розвитку цифрової економіки України. Для цього сформовано, і багато десятиліть досить ефективно використовується нормативна база з державно-приватного партнерства та концесійних угод. Є й інші форми взаємодії держави та приватного сектора, які за міжнародною практикою також належать до категорії ДПП.

У вітчизняній практиці до проектів ДПП відносять не тільки об'єкти, що створюються відповідно до Закону про державно-приватне партнерство, а й низку інших типів проектів, що мають ознаки ДПП:

- контракти життєвого циклу;
- енергосервісні контракти;
- договори офсетної закупівлі;

Таблиця 1. Порівняльний аналіз характеристик державно-приватного партнерства (ДПП) до та після становлення цифрової економіки

Критерій порівняння	Характеристика ДПП		Пріоритети ДПП в умовах цифрової економіки
	до становлення цифрової економіки	після становлення цифрової економіки	
Тип тендеру на участь приватного бізнесу у проектах партнерства	паперовий аукціон	Електронний аукціон	ефективність
Інформаційна підтримка проектів партнерства	низька	висока	доступність
Форми партнерства (форма власності на активи)	приватна	державна	
Активи, доступні для створення приватним партнером	додаткове обладнання (зростання виробничих потужностей)	інноваційне цифрове обладнання (модернізація)	інноваційність
Наслідки партнерства для послуг, що надаються	підвищення доступності	цифровізація (зростання якості та сервісу)	
Моніторинг та контроль партнерства	ускладнений (аудит, перевірки) через паперову форму звітності та складність збору зворотного зв'язку	спрощений (дистанційний) завдяки електронній звітності та збору електронного зворотного зв'язку	прозорість

- довгострокові договори з інвестиційними зобов'язаннями;
- договори оренди з інвестиційними зобов'язаннями;
- спеціальні інвестиційні контракти;
- спільні підприємства та ін.

Віднесення окремих типів проектів до категорії ДПП, на думку авторів дослідження, не є однозначним, проте їх специфіка має бути вивчена для вибору найбільш оптимальної для умов цифрової економіки моделі.

Дослідники історико-економічного розвитку державно-приватного партнерства зазначають, що перші елементи ДПП можна знайти на Стародавньому Сході в законах Хаммурапі у Вавилоні (у XVIII ст. до н. е.) [2]. Такий глибокий історичний екскурс показує, наскільки концептуальною є основа взаємодії влади та приватного сектору. Воно є базисним і характерним для ранніх періодів становлення суспільних систем. Водночас система такої взаємодії істотно еволюціонує у зв'язку зі змінами соціально-економічної, політичної, технологічної формації. В даний час перед інститутом ДПП стоять нові завдання вбудовування в цифрову економіку як одного з найефективніших інструментів розвитку.

Цифрова економіка призводить до того, що механізм ДПП еволюціонує, набуває нових якостей і властивостей і поширюється більш широке коло об'єктів. Також істотним змінам піддається зовнішнє середовище, в якому розробляються та реалізуються проекти. З'являються нові пріоритети ДПП в умовах цифрової економіки.

Використання елементів та досягнень цифрової економіки найближчими роками може стати однією з найхарактерніших рис проектів державно-приватного партнер-

ства. Це буде невід'ємною складовою частиною складних проектів, що реалізуються з урахуванням сучасного рівня розвитку техніки і технологій. В результаті відбувається посилення ролі механізму ДПП в умовах цифрової економіки як найефективнішого способу реалізації високотехнологічних проектів у вітчизняних умовах.

У таблиці 1 проведено порівняння ДПП до та після впровадження інструментів цифрової економіки.

Слід зазначити, що, незважаючи на наявність низки спірних моментів (наприклад, неясно, як цифровізація впливає на форму власності на створювані активи; чому концесійна форма відноситься до приватної форми власності (суть концесійних угод за українським законодавством полягає у збереженні власності на суспільно значущий актив) державою) або чому у якості конкурсних процедур розглядається тільки аукціон), наведене порівняння досить наочно демонструє ті зміни, які зазнає інститут ДПП під впливом цифровізації. Слід зазначити, що зміни торкнуться інших аспектів: процес розробки проектів, розподіл ризиків і надходів, взаємодія учасників проектів тощо.

Слід зазначити, що спостерігається подвійний вектор розвитку ролі інституту державно-приватного партнерства. З одного боку, елементи цифрової економіки активно впроваджуються у процеси розробки, прийняття рішень, обґрунтування, реалізації, контролю за ДПП-проектами. З іншого боку, відбувається розширення сфери застосування механізму ДПП на перелік об'єктів, що належать до сфери цифрової економіки. В умовах, що склалися, необхідно розвиток існуючих підходів, що дозволяють ефективно впливати на управлінські та організаційно-економічні зміни, до яких призведе цифрова трансформація. В умовах цифрової економіки не-

обхідний пошук нових шляхів, що дозволяють збалансувати інтереси держави, бізнесу та населення у проектах ДПП. У тому числі перетворення можуть бути піддані існуючі моделі реалізації проектів у рамках інституту державно-приватного партнерства.

Актуальним завданням нині слід назвати підвищення ефективності проектів ДПП за умов цифровізації економіки. Для цього мають бути вирішені такі завдання:

- проаналізувати світовий досвід реалізації інвестиційних проектів цифрової економіки за схемою ДПП;
- проаналізувати вітчизняну практику реалізації інвестиційних проектів цифрової економіки за схемою ДПП;

- систематизувати фактори, що впливають на ефективність функціонування ДПП у проектах цифрової економіки;

- розробити аналітичний інструментарій оцінки рівня ефективності інвестиційних проектів цифрової економіки за схемою ДПП.

Незважаючи на те, що дослідниками відзначається ряд недоліків сформованої системи ДПП в Україні, використання цього механізму для реалізації проектів у сфері цифрової економіки є найбільш доцільним у сучасних умовах. Слід зазначити, що на національному та регіональному рівнях останні десятиліття вже було сформовано необхідну базу реалізації проектів ДПП і концесії, водночас адаптація цієї бази для проектів сфери цифрової економіки — завдання сучасного етапу.

Дослідники зазначають, що ефективність використання механізму ДПП у цифровій сфері залежить від низки факторів: умов ведення бізнесу, інфраструктури, що історично склалася в регіоні, особливостей менталітету населення та інших [1]. Погоджуючись із цією думкою, не можна не помітити, що ефективність ДПП у сфері цифрової економіки залежить від багатьох факторів, що залишилися за межами наведених авторами критеріїв. Так, ефективність проектів цифрової економіки багато в чому визначатиметься рівнем розвитку інноваційної сфери: рівень інноваційного розвитку; наявність інноваційної інфраструктури; інноваційний клімат, сформований у конкретній території; доступ до фінансування інноваційних проектів тощо.

Одними із критеріїв, які дозволяють оцінити потенціал застосування механізму ДПП, є різні рейтинги та індекси. Так, науковий інтерес представляє індекс Infrascorpe, розроблений Economist Intelligence Unit за спонсорської підтримки Міжамериканського банку розвитку та Європейського банку реконструкції та розвитку [3]. Індекс Infrascorpe враховує п'ять компонентів:

- актуальні закони та постанови;
- інституційне середовище;
- операційна зрілість;
- інвестиційний та діловий клімат;
- можливості фінансування інфраструктурних проектів.

Оцінка поточного рівня розвитку ДПП дозволяє виявити позитивні та негативні сторони механізму та оцінити його доцільність для застосування щодо конкретного проекту цифрової економіки.

Механізми державно-приватного партнерства (зокрема концесії) добре себе зарекомендували в Україні в останні десятиліття для інфраструктурних об'єктів аб-

солютно різної природи та призначення. У зв'язку з цим логічним виглядає поширення практики цього механізму і проекти цифрової економіки. Однак на законодавчому рівні інфраструктура цифрової економіки тривалий час не могла бути предметом концесійних угод ДПП. Це не заважало тому, що елементи цифрової інфраструктури в низці проектів були частиною загального майна, що створюється.

Слід зазначити, що переважною формою реалізації проектів сфери цифрової економіки є концесія (концесійні угоди), друге місце за частотою використання — державно-приватне партнерство. Такий розподіл загальною характерний не тільки для сфери цифрової економіки.

Подані дані суттєво відрізняються від інших типів проектів, що належать до категорії державно-приватного партнерства, які здійснюються на території України. Переважна більшість проектів, що належать до сфери інфраструктури, реалізується на місцевому рівні. Це пояснюється великою кількістю об'єктів інфраструктури, які перебувають у власності громад та потребують залучення інвестицій та компетенцій приватного сектору. У разі проектів сфери цифрових технологій переважає регіональний рівень, що можна назвати їх характерною особливістю. Це багато в чому пояснюється високою складністю розробки та супроводження таких проектів, що потребує високого рівня компетенцій представників органів влади. На місцевому рівні на даний момент цих навичок та вмінь не вистачає для ефективного управління складними проектами цифрової економіки. Слід зазначити, що проекти національного рівня, при їх невеликій кількості, надають незрівнянно більш істотний вплив на соціально економічний розвиток регіонів і країни в цілому, що пояснює підвищений інтерес до них.

Розуміння ДПП як механізму реалізації інфраструктурних проектів у сфері створення фізичних (реальних) об'єктів є нині неповним. Об'єкти сфери цифрової економіки теж мають фізичну структуру, але як і об'єкти нематеріальних активів, їхня суть більшою мірою полягає в інформаційній системі. Наявний нині у низці наукових праць вузький підхід до розуміння державно-приватного партнерства не відповідає вимогам цифрової економіки.

В результаті проведених змін відбулося розширення розуміння співробітництва в рамках механізму ДПП, коли об'єктом угод є не лише фізична інфраструктура, а й цифрова. Це вимагає переосмислення ролі механізму ДПП у тих нових викликів, які постають перед цим інститутом у цифровій економіці.

На відміну від класичних інфраструктурних проектів, що реалізуються на принципах ДПП, що характеризуються тривалим життєвим циклом, величезними капітальними вкладеннями та досить низькими (через високу соціальну значущість послуг) рівнем рентабельності; проекти цифрової економіки належать до інноваційної сфери. Такі проекти, поряд з високим рівнем ризику та більш коротким інвестиційним циклом, у більшості випадків передбачають набагато більш високу прибутковість. Це визначатиме інтерес приватного інвестора у подібних ініціативах, а також потенційно високий попит на високотехнологічні проекти.

Проекти ДПП у цифровій сфері можуть бути високорентабельними, що суттєво відрізняє їхню відмінність від стандартних інфраструктурних проектів. У таких умовах на перший план виходить не лише перерозподіл ризиків, а й перерозподіл можливих наддоходів, які можуть виникнути внаслідок реалізації проектів.

У проектах цифрової економіки найважливішого значення набуває не просто механізму ДПП, але механізм приватної ініціативи в таких проектах. Справа в тому, що на відміну від фізичної інфраструктури, де драйвером розвитку завжди була держава, у сфері ІКТ вихідне ініціювання проектів має йти від приватної сторони, яка найкраще інтегрована у цифрові процеси. Велика роль приватної ініціативи в проектах ДПП сфери цифрової економіки пояснюється тим, що бізнес найбільш обізнаний і компетентний у найбільш перспективних напрямках цифрового розвитку. Залучення приватної сторони для ініціювання, розробки та експертизи доцільності реалізації певного проекту у сфері цифрової економіки дозволить уникнути вибору помилкових напрямів розвитку, що особливо важливо за умов недостатнього рівня компетентності суттєвої частини представників органів влади у сфері цифрових технологій.

На даному етапі необхідно створення сприятливого клімату для реалізації проектів ДПП у сфері цифрової економіки. На думку автора дослідження, розвиток інституту ДПП у сфері цифрової економіки в Україні відбувається у 4 етапи (таблиця 2).

Перший етап в Україні здійснювався ще до того як елементи цифрової інфраструктури штучно вбудовувалися у проекти. І на даний момент вже накопичено певний масив даних про такі проекти. На сучасному етапі вже з урахуванням накопиченого досвіду реалізовуватимуться проекти, повністю зосереджені на інфраструктурі ІКТ. При цьому сучасний етап розвитку інституту ДПП не відкидає реалізації інфраструктурних проектів, головною метою яких є створення матеріальних об'єктів. Водночас крен відбудуватиметься у бік дедалі більшого поширення цифровізації у проекти ДПП.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На основі представленого підходу можна зробити висновок, що інститут ДПП схильний до суттєвих змін під впливом цифрових трансформацій. На сучасному етапі розвитку до проектів, у яких істотну роль починають грати цифрові технології, необхідні нові підходи, що дозволяють враховувати специфіку, що виникає. Це стосується безлічі аспектів: прийняття організаційно-управлінських рішень, управління ризиками, розподіл доходів, права власності на об'єкти, що створюються, тощо.

Об'єкти цифрової економіки здатні створити необхідні умови для прискореного економічного зростання, з цих позицій інститут ДПП може розглядатися як ефективний інструмент економічного розвитку на макrorівні. Він також може створити необхідні умови для активізації інвестиційної діяльності в умовах зниження ділової та інвестиційної активності в умовах війни росії проти України. ДПП у сфері цифрової економіки як каталізатор інвестиційної та економічної активності на сучасному етапі може стати важливим механізмом за-

Таблиця 2. Еволюція інституту ДПП в умовах розвитку цифрової економіки

Етапи	1 етап	2 етап	3 етап	4 етап
Типи проектів	Реалізація «традиційних» інфраструктурних проектів			
		Використання незначних елементів цифрової економіки у «традиційні» інфраструктурні проекти		
			Цифрові технології як основа «традиційних» інфраструктурних проектів	
				Реалізація проектів сфери ІКТ

лучення коштів у високотехнологічні галузі. Це дозволяє зробити висновок, що реалізація довгострокових інвестиційних проектів на основі досягнень цифрової економіки є перспективною та найбільш доцільною в даний час.

У рамках програми розвитку цифрової економіки України найближчими роками планується активно запускати механізм ДПП. Але на даному етапі розвитку не можна сказати, що цей механізм активно застосовується та працює з достатньою ефективністю. Необхідні теоретичні, методологічні, методичні та практичні підходи до впровадження механізму ДПП у цифрову економіку, щоб виробити практичні кроки, спрямовані на втілення в життя проектів.

Література:

1. Ковтуненко К. В., Коцага А. О. Інноваційний розвиток бізнес-структур: сутність, тлумачення, теорії та підходи до визначення. Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 43—55.
2. Косач І. А., Дегтярьов А. В. Розвиток державно-приватного партнерства в умовах децентралізації влади в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/4.pdf (дата звернення до ресурсу 14.01.2025 р.).
3. The Infrascope archives 2009-19 (2024) Measuring the enabling environment for public-private partnerships in infrastructure. URL: <https://infrascope.eiu.com/> (дата звернення до ресурсу 14.01.2025 р.).

References:

1. Kovtunenکو, K. V. and Kotsaga, A. O. (2020), "Innovative development of business structures: essence, interpretation, theories and approaches to definition", Biznes Inform, vol. 5, pp. 43—55.
 2. Kosach, I. A. and Degtyarev, A. V. (2020), "Development of public-private partnership in the context of decentralization of power in Ukraine", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, [Online], vol. 3, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/4.pdf (Accessed 14 January 2025).
 3. The Infrascope archives 2009-19 (2024), "Measuring the enabling environment for public-private partnerships in infrastructure", [Online], available at: <https://infrascope.eiu.com/> (Accessed 14 January 2025).
- Стаття надійшла до редакції 15.01.2025 р.