

УДК 351.82:334.012.64/.65(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2026.5.13>

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Чорній Олександр Михайлович,

аспірант кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: 0009-0005-1425-3898

У статті обґрунтовано публічно-приватне партнерство як інструмент державної політики розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю поєднати інвестиційні потреби відбудови з розширенням ринкових можливостей, продуктивності та стійкості малих і середніх підприємств. Нове законодавство про публічно-приватне партнерство створює сучасні правила довгострокової взаємодії публічного і приватного секторів, проте масштабність, фінансова складність та високі транзакційні витрати проєктів можуть обмежувати участь МСП. Метою статті є визначення організаційно-управлінських засад застосування PPP як інструменту політики розвитку МСП. Використано системний, інституційний і структурно-функціональний підходи, нормативно-правовий аналіз, контент-аналіз стратегічних документів, порівняння та концептуальне моделювання. Уточнено, що PPP не слід отождествлювати з будь-якою співпрацею влади і бізнесу, публічними закупівлями, грантовою підтримкою або консультаціями, оскільки його визначальними ознаками є довгостроковість, приватне інвестування, договірне управління результативністю та розподіл ризиків. Запропоновано поняття «МСП-чутливе публічно-приватне партнерство» як підхід, за якого досягнення публічної цінності та ефективності проєкту поєднується з відкритими, пропорційними і перевірюваними маршрутами участі малих і середніх підприємств без дискримінаційних преференцій. Систематизовано чотири канали впливу PPP на МСП: пряма проєктна участь; залучення до ланцюгів постачання; використання створеної інфраструктури; розвиток спроможності через стандарти, інновації, навички та кластерну взаємодію. Обґрунтовано включення оцінки впливу на МСП до підготовки, відбору, контрактування, реалізації та моніторингу проєкту. Запропоновано паспорт впливу проєкту PPP на МСП, що фіксує базовий стан, канали участі, ризики виключення, договірні механізми, індикатори й джерела даних. Практична цінність результатів полягає у можливості їх використання центральними і місцевими органами влади під час формування портфеля проєктів, проведення ринкових консультацій, розроблення умов договору, організації розвитку постачальників та оцінювання впливу на підприємницьке середовище.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, державна політика, малий та середній бізнес, мале і середнє підприємництво, інвестиції, ланцюги постачання, управління ризиками.

Chornii Oleksandr. PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS AN INSTRUMENT OF STATE POLICY FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article substantiates public-private partnership as an instrument of state policy for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine. The relevance of the study is determined by the need to combine reconstruction investment requirements with the expansion of market opportunities, productivity and resilience of small and medium-sized enterprises. The new legislation on public-private partnerships creates a modern framework for long-term interaction between the public and private sectors; however, the scale, financial complexity and high transaction costs of projects may restrict SME participation. The purpose of the article is to determine the organisational and managerial foundations for using PPPs as an instrument of SME development policy. The study applies systemic, institutional and structural-functional approaches, legal analysis, content analysis of strategic documents, comparison and conceptual modelling. It is clarified that a PPP should not be equated with any cooperation between government and business, public procurement, grant support or consultation, because its defining features are long-term interaction, private investment, performance-based contractual governance and risk allocation. The concept of an “SME-sensitive public-private partnership” is proposed as an approach in which public value and project efficiency are combined with open, proportionate and verifiable pathways for SME participation without discriminatory preferences. Four channels of PPP influence on SMEs are systematised: direct project participation; engagement in supply chains; access to infrastructure created by the project; and capability

development through standards, innovation, skills and cluster cooperation. It is substantiated that SME impact assessment should be integrated into project preparation, competitive selection, contracting, implementation and monitoring. An SME impact passport for a PPP project is proposed to record the baseline, participation channels, exclusion risks, contractual mechanisms, indicators and data sources. The approach emphasises timely payment, proportionate qualification requirements, transparent market communication, integrity safeguards and verification of additionality. The practical value of the results lies in their applicability by central and local public authorities when building project pipelines, conducting market consultations, drafting contractual conditions, organising supplier development and assessing the impact on the business environment.

Key words: public-private partnership, state policy, small and medium-sized enterprises, investment, supply chains, risk management, reconstruction.

Вступ. Публічно-приватне партнерство належить до інструментів довгострокової реалізації суспільно значущих проєктів, у яких публічний партнер визначає потребу і результат, а приватний партнер інвестує ресурси, виконує погоджені функції та приймає частину ризиків. Новий Закон України «Про публічно-приватне партнерство» оновив правила підготовки, відбору, фінансування і виконання таких проєктів [1].

Для України питання PPP безпосередньо пов'язане з відбудовою інфраструктури та розвитком підприємництва. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року визначає стійкість, доступ до фінансування, цифровізацію, експорт і розвиток бізнес-середовища серед ключових пріоритетів [2]. Закон про державну підтримку МСП формує загальні правові засади такої політики [3], а План України у межах Ukraine Facility поєднує відновлення з інституційними реформами та залученням інвестицій [4].

МСП становлять основу зайнятості, локальних ланцюгів постачання і підприємницької конкуренції. Водночас вони особливо чутливі до дефіциту оборотного капіталу, енергетичних та логістичних обмежень, нестачі кадрів і високої вартості входу на нові ринки. Оцінка політики країн Східного партнерства підтверджує важливість цілісної інституційної підтримки, доступу до фінансування, навичок і цифрових інструментів [5].

Наукова література застерігає від спрощеного сприйняття PPP як автоматично ефективнішої форми. Г. Годж і К. Греве підкреслюють неоднозначність міжнародних результатів та необхідність порівняння з альтернативами [6]. Д. Бринкерхофф і Дж. Бринкерхофф пов'язують якість партнерства з публічністю цілей, підзвітністю і належним урядуванням [7]. Р. Осей-Кеї та А. Чан відносять до критичних чинників успіху раціональний розподіл ризиків, спроможність партнерів, прозорий відбір і політичну підтримку [8]. Методичні документи ОЕСР і Світового банку акцентують на оцінюванні співвідношення ціни та якості, фінансових ризиків і спроможності публічного партнера управляти довгостроковим контрактом [9; 10].

Мета та завдання. Метою статті є обґрунтування МСП-чутливого застосування публічно-приватного партнерства як інструменту державної політики розвитку малого та середнього бізнесу. Завданнями є: розмежувати PPP та суміжні форми взаємодії влади і бізнесу; систематизувати канали впливу PPP на МСП; визначити бар'єри участі та інструменти їх нейтралізації; запропонувати організаційний цикл і показники оцінювання впливу.

Методи дослідження. Системний підхід використано для аналізу зв'язку PPP із політикою відбудови, конкуренції та розвитку підприємництва. Інституційний підхід застосовано до правил відбору, контрахування й розподілу ризиків; структурно-функціональний – до розподілу дій за етапами проєктного циклу. Нормативно-правовий аналіз, контент-аналіз стратегічних документів, порівняння та концептуальне моделювання дали змогу сформулювати прикладні рекомендації.

Результати дослідження. PPP не слід ототожнювати з будь-якою угодою органу влади з приватною компанією. Закупівля передбачає придбання товару, роботи або послуги за встановленою процедурою; грант – фінансування визначеної діяльності; консультація – участь бізнесу у виробленні рішення. PPP відрізняється довгостроковістю, приватним інвестуванням, управлінням за показниками результативності та передачею приватному партнеру тих ризиків, якими він здатний управляти краще.

Запропоновано визначати МСП-чутливе PPP як підхід до підготовки і реалізації проєкту, за якого базова мета – надання якісної публічної послуги або створення інфраструктури – поєднується з відкритими, пропорційними та перевірюваними маршрутами участі МСП. Такий підхід не означає автоматичних квот або переваг конкретним підприємствам. Він передбачає усунення необґрунтованих бар'єрів, прозорість ланцюгів постачання, своєчасні платежі, розвиток спроможності та контроль додатковості ефекту (табл. 1).

Для більшості малих підприємств найреалістичнішим є не статус приватного партнера, а участь у ланцюгу постачання або використання створеної

Таблиця 1

Канали впливу публічно-приватного партнерства на розвиток МСП

Канал впливу	Практичний механізм	Запобіжник державної політики
Пряма проєктна участь	Участь МСП у тимчасовому об'єднанні або проєктній компанії, виконання спеціалізованої функції.	Пропорційні кваліфікаційні вимоги, перевірка фінансової і технічної спроможності.
Ланцюг постачання	Залучення як підрядників, постачальників, ремонтних, цифрових і сервісних компаній.	Відкриті оголошення, обґрунтоване пакетування робіт, строки оплати, контроль пов'язаності.
Інфраструктурний ефект	Доступ підприємств до енергетичної, логістичної, цифрової, комунальної або виробничої інфраструктури.	Прозорі тарифи, недискримінаційні правила підключення і стандарти якості.
Розвиток спроможності	Сертифікація, навчання, цифровізація, інноваційні пілоти, кластерна взаємодія.	Зв'язок підтримки з реальним попитом проєкту та вимірюванням отриманих компетентностей.

Джерело: розроблено автором

інфраструктури. Міжнародні рекомендації щодо закупівель для МСП наголошують на завчасному інформуванні ринку, пропорційності вимог, поділі контрактів на економічно обґрунтовані пакети, електронних процедурах і своєчасній оплаті [11]. У ППП ці принципи мають застосовуватися до закупівель і субконтрактів приватного партнера без втручання у його операційну самостійність понад межі договору.

МСП-чутливість повинна формуватися від початку проєктного циклу. На етапі діагностики публічний партнер визначає проблему, ринкову структуру та групи підприємств, для яких інфраструктурний бар'єр є суттєвим. Під час підготовки проводяться ринкові консультації, аналізуються можливі ланцюги постачання і ризики концентрації. На етапі відбору кваліфікаційні критерії мають бути пов'язані з конкретною функцією та ризиком, а документація – доступною завчасно.

Договір ППП повинен фіксувати не декларативну підтримку МСП, а перевірювані умови: порядок розкриття можливостей для постачальників, максимальні строки розрахунків, вимоги до доброчесності, процедуру скарг і набір агрегованих показників. При цьому публічний партнер не повинен встановлювати умови, що примушують залучати неефективних або пов'язаних виконавців. Принцип конкуренції має переважати над локальним протекціонізмом.

Для систематизації інформації запропоновано паспорт впливу проєкту ППП на МСП. Він може бути додатком до аналітичних матеріалів і містити: характеристику базового стану підприємницького середовища; канали потенційної участі; бар'єри та ризики виключення; договірні й фінансові механізми; показники та джерела даних; порядок незалежної перевірки. Паспорт не створює додаткового дозволу, а робить очікуваний ефект видимим і керованим.

Мінімальна система показників має охоплювати доступ до інформації і конкуренцію; фактичний

обсяг договорів та платежів МСП; середній строк оплати; кількість спорів; проходження сертифікації або впровадження стандартів; зміни у вартості доступу до інфраструктури; сталість нових ринкових зв'язків. Кількість залучених підприємств без урахування обсягу робіт, пов'язаності осіб і додатковості не є достатнім показником.

На рівні державної політики доцільні три взаємопов'язані кроки. Перший – методичні рекомендації щодо оцінки впливу ППП на МСП із типовим паспортом і прикладами договірних положень. Другий – відкритий портфель проєктів із календарем підготовки, очікуваними категоріями постачальників і контактами для консультацій. Третій – програми розвитку постачальників та фінансові інструменти виконання контрактів, зокрема факторинг і гарантії, за умови прозорості, обмеженості у часі та спрямованості на конкретний дефіцит фінансування.

Подальше розкриття потенціалу ППП потребує чіткого розмежування цього інструменту із суміжними формами державної підтримки підприємництва. Публічна закупівля спрямована на придбання визначеного товару, роботи або послуги, грант – на фінансування окремої активності, державна допомога – на коригування конкретного ринкового обмеження, а консультації забезпечують участь бізнесу у виробленні рішень. ППП має іншу логіку: воно охоплює життєвий цикл об'єкта або послуги, передбачає приватне інвестування, оплату або доходи, пов'язані з результативністю, та розподіл ризиків між сторонами [1; 9; 10]. Тому використання ППП лише як декларативної форми взаємодії з бізнесом створює ризик прихованих фіскальних зобов'язань і не гарантує розвитку МСП.

Чотири визначені канали впливу мають різну доступність для підприємств. Пряма участь малого або середнього підприємства як приватного партнера можлива лише у проєктах відповідного масштабу або через об'єднання учасників, оскільки

довгострокові зобов'язання потребують значного капіталу і здатності управляти ризиками. Натомість найбільш реалістичними для широкого кола МСП є включення до ланцюгів постачання та використання створеної інфраструктури. Ефект розвитку спроможності виникає тоді, коли проєкт формує передбачуваний попит на сертифікацію, цифрові рішення, ремонт, логістику, енергоефективність або професійні послуги. Отже, оцінювати вплив ППП слід не лише за складом проєктної компанії, а за структурою всього економічного ланцюга.

Основні бар'єри участі МСП мають взаємопов'язаний характер. Висока вартість підготовки пропозиції поєднується з обмеженим доступом до довгострокового фінансування та гарантій; складні технічні стандарти – з нестачею часу на сертифікацію; великі пакети робіт – із неможливістю підтвердити необхідний оборот; тривалі строки оплати – з дефіцитом обігових коштів. До цього додаються інформаційна асиметрія, невизначеність майбутнього попиту, ризик домінування пов'язаних поставальників та воєнні загрози для активів і логістики. У результаті формально нейтральні умови можуть мати непропорційний виключний ефект для невеликих підприємств, хоча вони є технічно спроможними виконати окремі функції [5; 11].

Нейтралізація бар'єрів має бути ризик-орієнтованою та не перетворюватися на локальний протекціонізм. Кваліфікаційні вимоги повинні відповідати конкретній функції і ризику, а не максимальним характеристикам усього проєкту. Економічно обґрунтований поділ робіт на пакети, завчасний календар закупівель, стандартизовані технічні вимоги, електронні процедури та своєчасні платежі розширюють конкуренцію без зниження якості. За потреби можуть використовуватися гарантійні та факторингові інструменти, але їх підтримка має бути прозорою, обмеженою у часі та спрямованою на підтвердження дефіциту фінансування. Будь-які цілі щодо участі МСП повинні встановлюватися після аналізу ринку і не можуть виправдовувати залучення неефективних або пов'язаних виконавців [9–11].

На стадії діагностики публічний партнер має починати не з вибору форми ППП, а з визначення суспільної проблеми та порівняння альтернатив. Одночасно доцільно встановити, які групи МСП стикаються з інфраструктурним чи ринковим бар'єром, якою є територіальна структура попиту, які послуги можуть надаватися локальними поставальниками та які ризики концентрації існують. Результатом має бути базова карта підприємницького середовища. На стадії підготовки до технічного, фінансового, правового і фіскального аналізу додається оцінка впливу на МСП, що визначає потенційні ролі під-

приємств, календар можливостей, вимоги до стандартів, потребу в навчанні та очікуваний інфраструктурний ефект [1; 2; 10].

Конкурентний відбір повинен поєднувати прозорість із захистом комерційно чутливої інформації. Ринкові консультації проводяться до затвердження остаточних умов і мають бути документованими, щоб жоден учасник не отримував прихованої переваги. Критерії оцінки доцільно орієнтувати на вартість життєвого циклу, якість послуги, спроможність управляти ризиками та надійність фінансування. У договорі ППП слід передбачити порядок оприлюднення можливостей для поставальників, максимальні строки розрахунків, правила залучення та заміни ключових підрядників, вимоги до розкриття пов'язаних осіб, процедуру скарг і набір агрегованих показників. Такі умови роблять підтримку МСП перевірюваною, не втручаючись у поточну операційну самостійність приватного партнера понад межі договору.

На стадії реалізації найбільше значення мають передбачуваність і платіжна дисципліна. Приватний партнер може оприлюднювати прогноз потреб, проводити відкриті дні поставальника, використовувати типові форми технічних завдань і забезпечувати електронний канал запитань. Програми розвитку поставальників мають бути відокремлені від вибору переможців: навчання з управління контрактами, стандартів якості, кібербезпеки або екологічних вимог може бути відкритим для всіх потенційних учасників, а рішення про укладення договору приймається за конкурентними критеріями. Факторинг підтверджених рахунків, гарантії виконання та кредитні лінії можуть зменшити дефіцит обігових коштів, якщо не створюють вибіркового переваг і супроводжуються належним контролем.

Паспорт впливу проєкту ППП на МСП доцільно вести у версійній формі. Початкова версія фіксує базовий стан і гіпотези впливу; підготовча уточнюється після консультацій; контрактна відображає прийняті зобов'язання; звітна містить фактичні результати. У паспорті мають бути визначені канали участі, бар'єри, договірні механізми, показники, джерела даних, відповідальні суб'єкти і порядок незалежної перевірки. Окремо необхідно фіксувати додатковість: новий ефект виникає тоді, коли підприємство входить до нового ринку, освоює стандарт, інвестує в обладнання, створює робочі місця або отримує стійкий доступ до інфраструктури. Сам факт укладення субконтракту з поставальником, який і раніше працював із приватним партнером, не є достатнім доказом результативності політики.

Моніторинг має охоплювати логіку «доступ – участь – якість взаємодії – розвиток спроможності –

системний результат». До показників доступу належать своєчасність ринкової інформації та кількість конкурентних пропозицій; участі – обсяг договорів і фактичних платежів; якості взаємодії – строки розрахунків, кількість спорів і стабільність постачання; розвитку спроможності – сертифікація, цифровізація та інвестиції; системного результату – зміна вартості й доступності інфраструктури для підприємств. Дані слід збирати за принципом одноразового подання, використовуючи платіжні й операційні системи приватного партнера, але агреговані показники повинні бути придатними для аудиту. Кількість залучених МСП без урахування пов'язаності та обсягу робіт не може бути самодостатнім критерієм.

На рівні державної політики доцільно сформувати методичну рамку МСП-чутливої підготовки ППП, відкритий портфель проєктів і систему підтримки підготовки. Для кожного проєкту слід оприлюднювати короткий опис потреби, статус, орієнтовний календар, можливі категорії постачальників і контакт для консультацій. Органам місцевого самоврядування потрібні типові фінансові моделі, юридична та технічна допомога, тоді як підприємствам – зрозумілі роз'яснення щодо майбутніх стандартів і способів кооперації. Пілотними можуть бути проєкти енергетичної, логістичної, цифрової та комунальної інфраструктури, індустріальні й агропродовольчі майданчики, лабораторії сертифікації та центри спільного користування обладнанням, де зв'язок із розвитком МСП є безпосереднім і вимірюваним [2; 4; 5].

Обов'язковою передумовою є захист конкуренції та доброчесності. Під гаслом підтримки місцевого бізнесу можуть формуватися закриті мережі

пов'язаних компаній, фіктивне субпідрядництво або завищення вартості. Тому потрібні розкриття кінцевих бенефіціарів, електронний слід рішень, аудит пов'язаності, доступний механізм повідомлення про порушення та незалежна перевірка ключових показників. Оцінювання має охоплювати і позитивні, і негативні ефекти: витіснення конкурентів, монополізацію доступу до інфраструктури, накопичення прострочених платежів або перекладання неприйнятних ризиків на малих постачальників. Лише за таких умов ППП поєднуватиме інвестиційну результативність із розвитком конкурентного підприємницького середовища [6–10].

Висновки. Публічно-приватне партнерство може сприяти розвитку МСП лише за умови збереження його базової логіки: наявності обґрунтованої публічної потреби, порівняння з альтернативами, приватного інвестування, результативного контракту та раціонального розподілу ризиків. МСП-чутливе ППП означає створення відкритих і пропорційних маршрутів участі без формальних квот та дискримінаційних преференцій. Основними каналами впливу є пряма проєктна участь, ланцюги постачання, інфраструктурний ефект і розвиток спроможності; для більшості МСП найбільш доступними є другий і третій канали. Оцінка впливу має бути вбудована у діагностику, підготовку, відбір, контрактування, реалізацію та моніторинг проєкту, а паспорт впливу забезпечує зв'язок між цілями, механізмами і даними. Пріоритетами державної політики є методичне забезпечення, відкритий портфель проєктів, своєчасні платежі, розвиток постачальників, фінансові інструменти виконання контрактів і захист конкуренції та доброчесності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19 черв. 2025 р. № 4510-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4510-20> (дата звернення: 18.07.2026).
2. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 серп. 2024 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-р> (дата звернення: 18.07.2026).
3. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22 берез. 2012 р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4618-17> (дата звернення: 18.07.2026).
4. Про схвалення Плану України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 берез. 2024 р. № 244-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/244-2024-р> (дата звернення: 18.07.2026).
5. OECD, EBRD. SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024: Building Resilience in Challenging Times. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/3197420e-en>.
6. Hodge G. A., Greve C. Public–Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review*. 2007. Vol. 67, No. 3. P. 545–558. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00736.x>.
7. Brinkerhoff D. W., Brinkerhoff J. M. Public–private partnerships: Perspectives on purposes, publicness, and good governance. *Public Administration and Development*. 2011. Vol. 31, No. 1. P. 2–14. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.584>.
8. Osei-Kyei R., Chan A. P. C. Review of studies on the critical success factors for public–private partnership projects from 1990 to 2013. *International Journal of Project Management*. 2015. Vol. 33, No. 6. P. 1335–1346. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.02.008>.

9. OECD. Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money. Paris: OECD Publishing, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264046733-en>.
10. World Bank, Asian Development Bank, Inter-American Development Bank. Public-Private Partnerships: Reference Guide. Version 3. Washington, DC : World Bank, 2017. URL: <https://library.pppknowledge.org/documents/4699> (accessed: 18.07.2026).
11. OECD. SMEs in Public Procurement: Practices and Strategies for Shared Benefits. Paris: OECD Publishing, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264307476-en>.

REFERENCES:

1. Pro publichno-pryvatne partnerstvo [On public-private partnership]. (2025). Zakon Ukrainy vid 19 chervnia 2025 r. No. 4510-IX. Baza danykh “Zakonodavstvo Ukrainy” / Verkhovna Rada Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/go/4510-20> [in Ukrainian].
2. Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoyi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku [On approval of the Strategy for Recovery, Sustainable Development and Digital Transformation of SMEs until 2027]. (2024). Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 serpnia 2024 r. No. 821-r. <https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-p> [in Ukrainian].
3. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [On development and state support of small and medium-sized enterprises in Ukraine]. (2012). Zakon Ukrainy vid 22 bereznia 2012 r. No. 4618-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/go/4618-17> [in Ukrainian].
4. Pro skhvalennia Planu Ukrainy [On approval of the Ukraine Plan]. (2024). Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 bereznia 2024 r. No. 244-r. <https://zakon.rada.gov.ua/go/244-2024-p> [in Ukrainian].
5. OECD, & EBRD. (2023). SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024: Building resilience in challenging times. Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3197420e-en>
6. Hodge, G. A., & Greve, C. (2007). Public-private partnerships: An international performance review. Public Administration Review, 67(3), 545–558. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00736.x>
7. Brinkerhoff, D. W., & Brinkerhoff, J. M. (2011). Public-private partnerships: Perspectives on purposes, publicness, and good governance. Public Administration and Development, 31(1), 2–14. <https://doi.org/10.1002/pad.584>
8. Osei-Kyei, R., & Chan, A. P. C. (2015). Review of studies on the critical success factors for public-private partnership projects from 1990 to 2013. International Journal of Project Management, 33(6), 1335–1346. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.02.008>
9. OECD. (2008). Public-private partnerships: In pursuit of risk sharing and value for money. Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264046733-en>
10. World Bank, Asian Development Bank, & Inter-American Development Bank. (2017). Public-private partnerships: Reference guide (Version 3). Washington, DC: World Bank. <https://library.pppknowledge.org/documents/4699>
11. OECD. (2018). SMEs in public procurement: Practices and strategies for shared benefits. Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264307476-en>

Стаття поширюється на умовах ліцензії
відкритого доступу (CC BY 4.0)



Дата першого надходження статті до видання: 10.07.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 04.08.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 03.09.2026