

**Ковтун Микита Віталійович**,  
аспірант кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та економічної  
політики Харківського національного  
економічного університету  
імені Семена Кузнеця

**Kovtun Mykyta**,  
Postgraduate Student, Department of Public  
Administration, Public Governance, and  
Economic Policy, Simon Kuznets  
Kharkiv National University of Economics,  
<https://orcid.org/0000-0002-3414-9896>

**ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ  
DETERMINING FACTORS INFLUENCING THE DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE  
PARTNERSHIPS IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP**

Ковтун М. В. Визначення факторів впливу на  
розвиток публічно-приватного партнерства в  
соціальному підприємництві. *Український  
журнал прикладної економіки та техніки*.  
2023. Том 8. № 2. С. 302 – 307.

Kovtun M. Determining factors influencing the  
development of public-private partnerships in  
social entrepreneurship. *Ukrainian Journal of  
Applied Economics and Technology*. 2023.  
Volume 8. № 2, pp. 302 – 307.

*Сучасне соціальне підприємництво є невід'ємною частиною економіки, інструментом поліпшення соціального клімату та вирішення екологічних проблем. Як показує практика, відсутність узгодженості, взаєморозуміння та довіри між органами влади, підприємницькою спільнотою та населенням є одним із ключових перешкод розвитку соціального підприємництва, що є невід'ємною частиною розвитку всіх сфер соціально-економічного життя суспільства. З метою визначення стратегічних напрямів розвитку соціальних підприємств необхідним є визначення впливу факторів на розвиток публічно-приватного партнерства. Проведене ранжування факторів є процедурою впорядкування об'єктів шляхом призначення їм рангів. Після проведення опитування експертів здійснюється обробка результатів, на основі чого формується остаточне рішення. Для узагальнення аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, що стримують розвиток публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві, здійснено експертне оцінювання, яке дозволяє виявити найбільш впливові й значимі серед розглянутих фактори. Чим менший показник вагомості, тим більший вплив, на думку експертів, даний фактор стримує розвиток публічно-приватного партнерства у соціальному підприємстві. Проведене дослідження дозволило систематизувати та класифікувати фактори, що стримують розвиток ППП у соціальному підприємстві з позиції впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Важливим фактором є недостатність управлінського досвіду та професійних компетенцій у сфері реалізації проектів СП, нерозвиненість управлінських практик ППП. Це пов'язано насамперед з непопулярністю до певного періоду соціального підприємництва в країні. Недостатня поширеність соціального підприємництва на території країни пов'язана з нерозумінням ведення такого бізнесу через відсутність нормативно-правових документів.*  
**Ключові слова:** соціальне підприємництво, публічно-приватне партнерство, фактор впливу, професійні компетенції, ранжування факторів.

*Social entrepreneurship today has become an integral part of the economy, serving as a tool for improving the social climate and addressing ecological issues. Practical experience has shown that the need for more consensus, mutual understanding, and trust among authorities, the entrepreneurial community, and the population is one of the key obstacles to the development of social entrepreneurship. It is an inherent part of the development of all sectors of society's socio-economic life. It is necessary to assess the impact of factors on the development of public-private partnerships to determine the strategic directions for developing social enterprises. Factor ranking is a procedure for ordering objects by assigning them ranks. After conducting expert surveys, the results are processed, based on which a final decision is made. To summarize the analysis of external and internal factors that hinder the development of public-private partnerships in social entrepreneurship, we will conduct an expert evaluation, which will allow us to identify the most influential and significant ones among those considered. The lower the weight indicator, the more critical the impact. According to experts, the given factor inhibits the development of public-private partnerships in social entrepreneurship. The conducted research allowed the systematization and classification of factors that hinder the growth of public-private partnerships in social entrepreneurship from the influence of the external and internal environment. The essential element is the need for more management experience, professional competencies in implementing social projects, and underdeveloped management practices in public-private partnerships. This is primarily associated with the need for more popularity of social entrepreneurship in the country for a certain period. Furthermore, the country's limited prevalence of social entrepreneurship is linked to the need for more understanding of conducting such business due to the absence of regulatory documents.*

**Keywords:** social entrepreneurship, public-private partnership, impact factor, professional competencies, factor ranking.

### Вступ

Сьогодні соціальне підприємництво є невід'ємною частиною економіки, інструментом поліпшення соціального клімату та вирішення екологічних проблем. Як показує практика, відсутність узгодженості, взаєморозуміння та довіри між органами влади, підприємницькою спільнотою та населенням є однією з ключових перешкод розвитку соціального підприємництва, що є

---

невід'ємною частиною розвитку всіх сфер соціально-економічного життя суспільства. Успіх розвитку публічно-приватного партнерства (ППП) у соціальному підприємстві значною мірою визначається необхідністю створення комплексної процедури заходів публічного партнера та бізнесу, який би сприяв створенню сприятливого клімату для розвитку соціального підприємства.

Для розробки та реалізації перспективних напрямів державної політики у сфері соціального підприємства необхідний аналіз факторів впливу на розвиток публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві, що враховує інтереси суб'єктів підприємницької діяльності, населення та органів влади, що й зумовило актуальність обраної теми.

Питанням факторів впливу та розвитку публічно-приватного партнерства приділяли увагу такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Ф. Баррера-Осоріо, О. Бойко, Дж. Бйоркман, В. Геєць, Л. Гриценко, О. Маслюківська, М. Сохаїл Кхан, В. Тищенко, Є. Черевиков та інші. Разом із тим розгляд питань, пов'язаних із соціальним підприємством, невичерпаний.

### **Формулювання цілей статті**

Метою дослідження є визначення факторів впливу на розвиток публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Тенденції світової економіки XXI століття характеризуються особливостями інвестиційної політики нового покоління, потребою нової парадигми «інвестиції–розвиток». Світова спільнота розглядає можливість створення глобального партнерства на основі синергії зусиль стосовно заохочення інвестицій, що спрямована на всеохоплююче реформування фінансових систем, боротьбу зі зміною клімату, сталий розвиток. Серед завдань нової політики найбільш вагомими є підвищення конкурентоспроможності національних інститутів регулювання інвестицій у частині визначення стратегічних цілей економічного процвітання та способів їхнього досягнення, забезпечення узгодженості національної та міжнародної інвестиційної політики. Варто зазначити, що серед найважливіших чинників розвитку провідні аналітики підкреслюють базові складові розбудови норм і правил ППП, а саме баланс інституцій лібералізації і регулювання, прав і обов'язків держави та інвесторів.

На сучасному етапі розвитку суспільства соціальне підприємство, будучи важливою частиною економічної і соціальної сфер, активно розвивається в багатьох областях країни, сприяючи ефективній взаємодії всіх сфер економіки в рішенні соціально-значущих питань, широко використовуючи найрізноманітніші організаційні та юридичні форми, які передбачені законодавством.

А.А. Свинчук, А.О. Корнецький, М.А. Гончарова, В.Я. Назарук та інші вчені, розглядаючи фактори впливу на розвиток соціального підприємства в Україні, виділяють їх у вигляді можливостей.

1. Можливість «економічна ситуація». Відсутність ресурсів у державному бюджеті та фінансування соціальної сфери за залишковим принципом спонукає людей і громади ставати більш активними і шукати інноваційні підходи до вирішення своїх проблем, тому соціальне підприємство розвивається швидше як певна реакція на складну економічну ситуацію.

2. Можливість «законодавство». Науковці зазначають, що саме відсутність законодавства, яке повинно регулювати соціальне підприємство, має переваги. Так, не закріплений на законодавчому рівні вибір організаційно-правової форми спонукає соціальних підприємців до вибору як найбільш оптимальної бізнес-моделі, так і особливостей оподаткування.

3. Можливість «наявність людських ресурсів», які мало задіяні в традиційному бізнесу, а саме люди з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, постраждали від збройних конфліктів, учасники бойових дій, національні меншини, люди похилого віку, молодь з проблемами соціалізації, люди з важкими хронічними захворюваннями, люди, що вийшли з місць позбавлення волі, багатодітні родини.

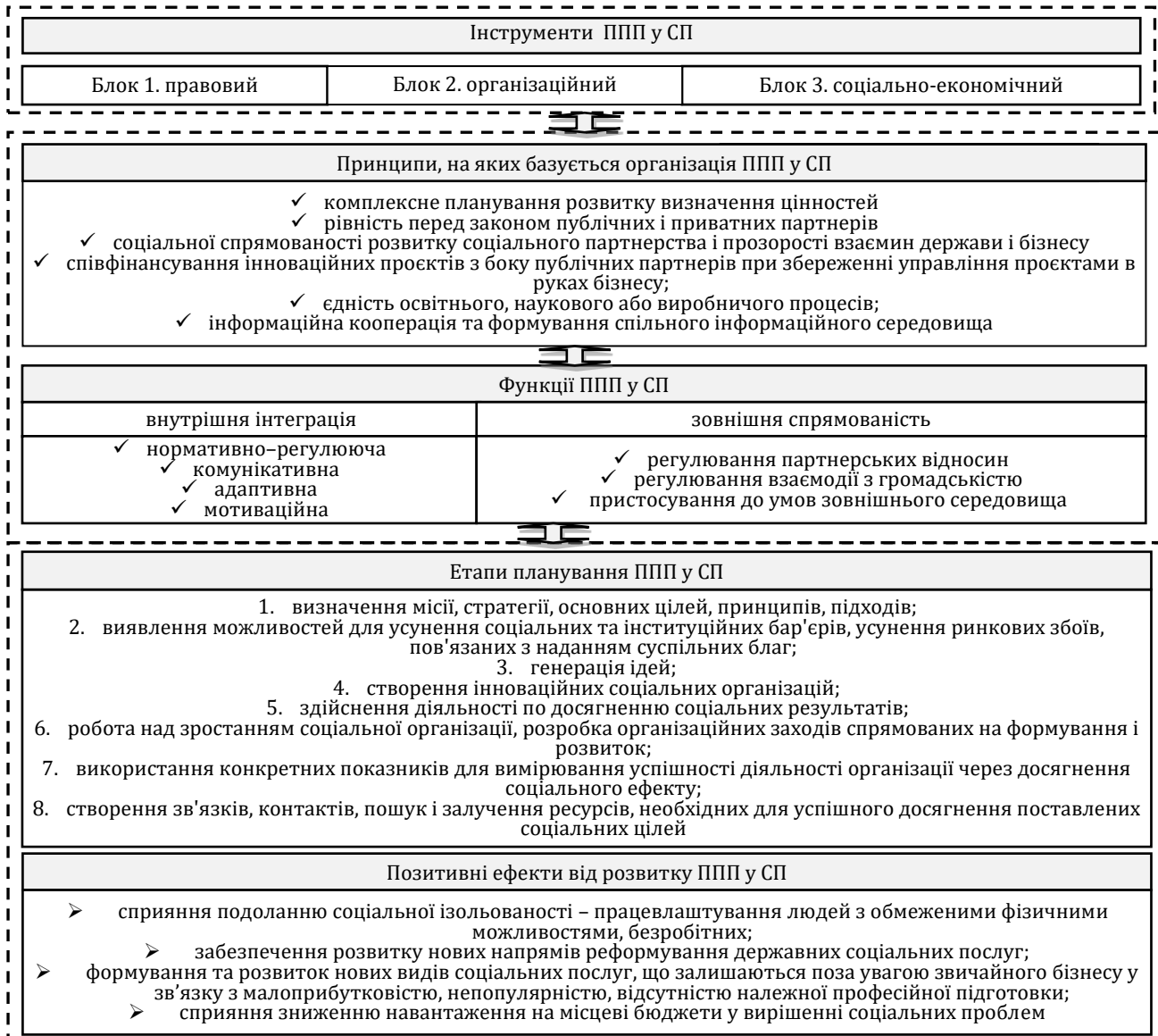
4. Можливість «споруди у власності громади», а саме непрацюючі підприємства, їх окремі цехи можна трансформувати в офісні центри із працевлаштуванням представників уразливих груп населення і прибутками, що спрямовуються на вирішення місцевих проблем.

5. Можливість «великий бізнес цікавить аутсорсинг». Насьогодні все частіше компанії використовують можливість замінити гранти на стартапи, оскільки у цьому випадку компанії забезпечують собі аутсорсинг і паралельно вирішують соціальну проблему, яка, своєю чергою, не вимагатиме наступних грантів. Укладання угоди на придбання послуг бізнесом з соціальним підприємством на певні роки сприяє зменшенню ймовірності банкрутства останнього в разі.

6. Можливість «зростання лояльності споживачів до продукції соціальних підприємств». Відчуття причетності до корисної справи, з напрямом підтримки національного товаровиробника стає вагомим аргументом на користь соціальних підприємств.

7. Можливість «підтримка міжнародними фондами соціального підприємництва, що спонукає їх до розвитку». Майже усі програми донорів, спрямовані на розвиток сільської місцевості, містять елементи соціального підприємництва (Фонд «Монсанта», Міжнародний благодійний фонд «Добробут громад» (HeiferInternational)), Фонд «Східна Європа» та інші.

Задля визначення факторів впливу на розвиток публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві на рис. 1 представлена узагальнена схема організації публічно-приватного партнерства у соціальному підприємстві.

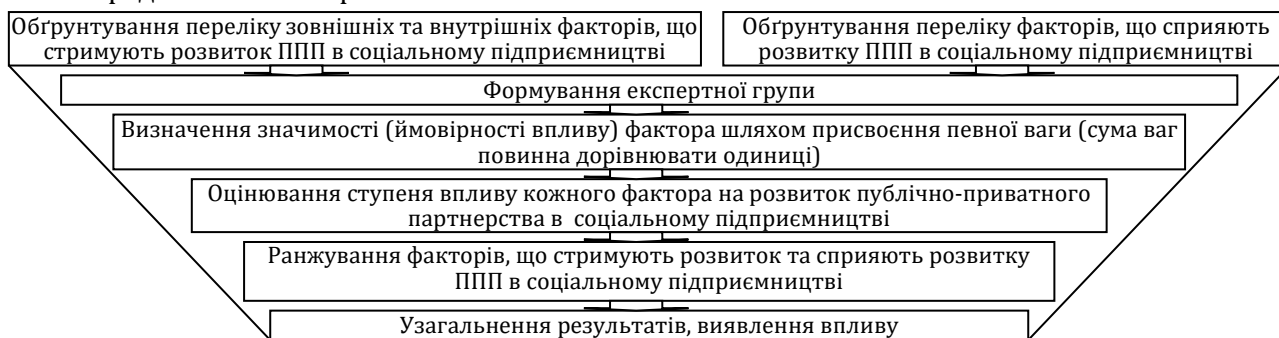


**Рис. 1. Схема організації ППП у СП**

С. Сімак зазначає, що економічний зміст відносин в рамках публічно-приватного партнерства полягає в тому, що на відміну від інших форм взаємозв'язку держави і приватних організацій, публічно-приватне партнерство являє собою форму спільної участі інститутів громадського суспільства і держави в публічно-приватному коопераційному ланцюжку по отриманню прибутку з одного боку і соціальної складовій з іншого, орієнтованого на перерозподіл між ними завдань, ризиків, прибутку і відповідальності. Вчений акцентує увагу на тому, що на основі публічно-приватного партнерства може бути проведена модернізація економіки, її перехід на інноваційний розвиток. Визначаючи публічно-приватне партнерство підприємницькою діяльністю він зазначає, що це та діяльність, яка спрямована не тільки на систематичне отримання прибутку, а й на досягнення соціально корисного ефекту[1].

Публічно-приватне партнерство, будучи інвестиційною діяльністю, на думку А. Білицької, є підприємницькою діяльністю, тому до форм публічно-приватного партнерства відносять благодійність, гранти, освітні кредити, стипендіальні програми, спільну діяльність з бізнес-спільнотою щодо вдосконалення навчальних планів і програм [2].

З метою визначення стратегічних напрямів розвитку соціальних підприємств необхідним є визначення впливу факторів на розвиток публічно-приватного партнерства, алгоритм якого представлений на рис. 2.



**Рис. 2. Послідовність визначення впливу факторів, що стримують розвиток та сприяють розвитку публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві**

Для дослідження факторів, що стримують розвиток ППП в соціальному підприємстві та факторів, що сприяють партнерству публічних та приватних секторів, доцільним є проведення експертного опитування. Визначення факторів впливу здійснюється шляхом їх ранжування за допомогою експертного опитування.

Проведене ранжування факторів є процедурою впорядкування об'єктів шляхом призначення їм рангів. Після проведення опитування експертів здійснюється обробка результатів, на основі чого формується остаточне рішення.

В якості експертів сформована генеральна сукупність експертів у кількості 27 спеціалістів методом сніжної грудки. Сформований список у кількості 27 потенційних експертів можна вважати генеральною сукупністю спеціалістів публічного сектору, компетентних в питаннях публічно-приватного партнерства, приватного сектору, компетентних у сфері соціального підприємництва, та вчених, які досліджують розвиток публічно-приватного партнерства в сфері соціального підприємництва, компетентних в даній сфері знань. З метою підтвердження достатньої кількості експертів доцільно скористуватися методом розрахунку максимальної і мінімальної величини, який ґрунтується на дотриманні двох умов: високої середньої компетентності групи та стабілізації середньої оцінки прогнозованої характеристики.

Для узагальнення аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, що стримують розвиток публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві, здійснимо експертне оцінювання, яке дозволяє виявити найбільш впливові й значимі серед розглянутих. Чим менший показник вагомості, тим більший вплив, на думку експертів, даний фактор стримує розвиток публічно-приватного партнерства у соціальному підприємстві. Проведене дослідження дозволило систематизувати та класифікувати фактори, що стримують розвиток ППП у соціальному підприємстві з позиції впливу зовнішнього та внутрішнього середовища за такими групами: політико-правовий, організаційно-управлінський, економічно-соціальний та інформаційно-технологічний (рис. 3).

Зовнішнє середовище	Складова	Характеристика факторів	Вагомість
	Політичний	Нестабільні політичні процеси	0.19
Економічний	Інфляційні процеси	Інвестиційний клімат у країні	0.04
		Низький рівень інноваційної активності	0.21
Технологічний	Відсутність нормативно-правових актів з ППП в СП та єдиної правової основи СП	0.18	
Нормативно-правовий		0.05	
Фактори, що стримують розвиток ППП в соціальному підприємстві			
Внутрішнє середовище	Складова	Характеристика факторів	Вагомість
	Організаційно-управлінський	Нерозвиненість управлінських практик ППП	0.12
		Недостатність управлінського досвіду та професійних компетенцій у сфері реалізації проєктів СП	0.13
Економічний	Рівень податкового навантаження на суб'єкти господарювання	0.07	

**Рис. 3. Систематизація факторів, що стримують розвиток ППП в соціальному підприємстві**

До соціально-економічної складової, що стримує розвиток ППП у соціальному підприємстві, належать фактори соціально-економічного розвитку, зокрема: інвестиційний клімат у країні, інфляційні процеси, рівень податкового навантаження на суб'єкти господарювання.

Проведений аналіз стримувальних факторів дозволяє зробити висновок, що найбільші проблеми, що стримують розвиток ППП в соціальному підприємстві, пов'язані з наявним інвестиційним кліматом у країні, під яким слід розуміти обмежені можливості у наданні фінансової допомоги соціальному підприємству, що унеможливує розвиток партнерства публічних та приватних секторів. Важливе значення має проблема забезпечення нормативно-правового характеру, а саме відсутність нормативно-правових актів з ППП в СП та відсутність єдиної правової основи СП. На нашу думку, нормативно-правове забезпечення розвитку ППП в СП є своєрідним підґрунтям у напрямі організації та подальшого розвитку партнерства публічного та підприємницького сектору.

Організаційно-управлінська складова формується за такими факторами: нерозвиненість управлінських практик публічно-приватного партнерства та недостатність управлінського досвіду та професійних компетенцій у сфері реалізації проєктів соціального підприємства.

Важливим фактором є недостатність управлінського досвіду та професійних компетенцій у сфері реалізації проєктів СП, нерозвиненість управлінських практик ППП. Це пов'язано насамперед з непопулярністю до певного періоду соціального підприємства в країні. Знову ж таки непоширеність соціального підприємства на території країни пов'язана з нерозумінням ведення такого бізнесу через відсутність нормативно-правових документів.

Залознова Ю.С., Бутенко Н.В., Петрова І.П. визначають такі фактори, що стримують розвиток ППП: несприятливий інвестиційний клімат, зумовлений політичною та макроекономічною нестабільністю; недосконалість та нестабільність нормативно-правового регулювання відносин ППП; відсутність достатньої кількості фахівців; високі корупційні ризики у органах публічної влади; підвищений рівень ризиків, пов'язаний із відсутністю у публічного партнера можливості взяти на себе довготермінові бюджетні зобов'язання [3].

Аналіз проблем стану СП дозволив також виявити фактори, що сприяють розвитку публічно-приватного партнерства в даній сфері (рис. 4).

Зовнішнє середовище	Складова	Характеристика факторів	Вагомість
	Організаційний	Можливість реалізації інтересів ППП при реалізації проєкту СП	
Економічний		Можливість використання інвестиційного фонду в проєкті ППП	0.22
		Потенціал проєктного фінансування	0.09
Технологічний		Значний інноваційний потенціал	0.13
Нормативно-правовий		Розвиваюча законодавча база	0.23
		у сфері правового забезпечення ППП в сфері СП	
Соціальний		Гарантії та підтримка держави при реалізації проєкту СП	0.27

Фактори, що сприяють розвитку ППП в соціальному підприємстві

#### Рис. 4. Ранжування факторів, що сприяють розвитку ППП в соціальному підприємстві

О. Сухіна, О. Яковенко зазначають фактори, що успішно сприяють розвитку ППП, а саме: стабільна економічна ситуація, тому проєкти державно-приватного партнерства розраховані на довгостроковий період; державна підтримка на місцевому рівні, існування єдиного координуючого органу; вивчення міжнародного досвіду та залучення досвідчених фахівців [4].

Слід зазначити, що І. Островський, Б. Юхнов, С. Штефан, досліджуючи публічно-приватне партнерство в соціальній сфері, виділили низку факторів публічно-приватного партнерства, які сприяють розвитку ППП, а саме:

- система значних та сутнісних суперечностей і відсутність гармонії соціально-економічних інтересів між владою, приватним бізнесом і суспільством;
- рівність прав учасників взаємодії щодо подолання цих суперечностей, що можливо тільки в рамках партнерства влади та бізнесу;
- істотна зміна ролі держави в економіці, що пов'язано з розвитком приватного підприємства і зростанням регулюючих функцій держави;
- відділення адміністративного ресурсу владних структур від прямої участі у приватній власності і слабким проявом інтеграційних факторів у системі координат «влада-бізнес», що не дозволяє застосовувати значні ліквідні ресурси приватного підприємства, яке володіє сучасним інтелектуальним, організаційно-економічним та інвестиційним потенціалом;
- збереження підприємств стратегічного призначення в руках держави, ефективність роботи яких може бути підвищена за рахунок використання досвіду управління приватним бізнесом [5].

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

Ранжування факторів, що сприяють розвитку ППП в соціальному підприємстві, дозволив визначити найбільш впливовий фактор (0,07) на розвиток ППП в соціальному підприємстві, а саме можливість реалізації взаємовигідних інтересів публічного та підприємницького сектору.

ких секторів під час реалізації проектів соціального підприємництва. Другим та третім за важливістю фактором, що сприяє розвитку публічно-приватного партнерства, є потенціал проектного фінансування та можливість використання інвестиційного фонду в проекті ППП, що дозволяє залучати довгострокові кредити та інвестиції для реалізації проектів соціального підприємництва, при якому єдиним джерелом повернення вкладених коштів та головним забезпеченням кредиту є грошові потоки, що генеруються самим проектом.

Важливе значення для розвитку ППП в СП має наявність гарантії та підтримка держави при реалізації проекту соціального підприємництва. Даний фактор тісно пов'язаний з правовим забезпеченням, тому розвиваюча законодавча база в сфері правового забезпечення ППП є невід'ємною умовою організації та розвитку ППП в реалізації проекту соціального підприємництва. Останнім фактором, але не менш значущим, що сприяє розвитку ППП, є інноваційний потенціал в регіоні та країні загалом.

Правове забезпечення механізму ППП є важливим для реалізації проектів соціального підприємництва. На думку більшості експертів, правова форма взаємодії держави та підприємницьких структур має в ідеалі відповідати двом основним вимогам: забезпечити для інвестора привабливість, безпеку вкладення коштів та реалізувати основну мету проекту.

Таким чином, в умовах глобальних викликів економічних, екологічних, міграційних, соціальних тощо, коли всі соціально-економічні процеси тісно взаємопов'язані, саме розвиток публічно-приватного партнерства у сфері соціального підприємництва є важливим інструментом вирішення проблем соціально-економічного характеру.

## Список літератури

1. Сімак С.В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства: теорія методологія механізми державного управління: Монографія. Київ: АМУ, 2016. 392 с.
2. Білицька А.В. Правове регулювання державно-приватного партнерства: монографія. М.: Статут, 2012. 191 с.
3. Залознова Ю.С., Бутенко Н.В., Петрова І.П. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми, перспективи. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 2 (44). С. 21-28.
4. Сухіна О.О., Яковенко О.П. Сучасні проблеми розвитку приватно-державного партнерства в Україні *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. №2. С. 144-150.
5. Островський І.А., Юхнов Б.Ю., Штефан С.І. Публічно-приватне партнерство як соціальна інновація: переваги та ризики. *Ефективна економіка*. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4969>.
6. Власенко Т., Пилипенко А. Формування механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю інтегрованих об'єднань підприємств та кластерно-мережних структур. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №3. pp. 150-157. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-21>.
7. Власенко Т., Гавкалова Н.Л. Застосування проектно-орієнтованого підходу до вдосконалення регіональних систем публічного адміністрування. *Вісник Нац. ун-ту «ХПІ». Збірник наукових праць. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. Х.: НТУ «ХПІ». 2017. № 2 (1224). С. 58-63.
8. Слободян Н.Я., Левченко Ю.Г., Слободян В.Я. Правове регулювання реалізації інноваційних стратегій на підприємстві. *Український журнал прикладної економіки*. 2022. Том 5. № 3. С. 114-121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-16>.

## References

1. Simak, S.V. (2016). *Institutsijnyj rozvytok publichno-pryvatnoho partnerstva: teoriia metodolohiia mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia*. [Institutional development of public-private partnership: theory, methodology, state management mechanisms]. AMU. Kyiv. Ukraine.
2. Bilyts'ka, A.V. (2012). *Pravove rehuliuвання derzhavno-pryvatnoho partnerstva*. [Legal regulation of public-private partnership]. Statut.
3. Zaloznova, Yu.S., Butenko, N.V., Petrova, I.P. (2016). «Public-private partnership in Ukraine: state, problems, prospects». *Ekonomicnyj visnyk Donbasu*. № 2 (44). pp. 21-28.
4. Sukhina, O.O., Yakovenko, O.P. (2013). «Modern problems of the development of private-public partnership in Ukraine». *Naukovyj visnyk: Finansy, banky, investytsii*. №2. pp. 144-150.
5. Ostrovs'kyj, I.A., Yukhnov, B.Yu., Shtefan, S.I. (2016). «Public-private partnership as a social innovation: advantages and risks». *Efektivna ekonomika*. № 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4969>.
6. Vlasenko, T., Pylypenko, A. (2022). «Formation of the mechanism of management of corporate social responsibility of integrated associations of enterprises and cluster-network structures». *Modeling the development of the economic systems*. №3. pp. 150-157. Available at: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-21>.
7. Vlasenko, T., Havkalova, N.L. (2017). «Application of a project-oriented approach to the improvement of regional public administration systems». *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu «KhPI». Zbirnyk naukovykh prats'. Serii: Stratehichne upravlinnia, upravlinnia portfeliamy, prohramamy ta proektamy*. № 2 (1224). pp. 58-63.
8. Slobodian, N.Ya., Levchenko, Yu.H., Slobodian, V.Ya. (2022). «Legal regulation of the implementation of innovative strategies at the enterprise». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. Vol. 5. № 3. pp. 114-121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-16>.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2023 р.