

Л. В. Антонова, доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри обліку і аудиту
Чорноморського національного університету
імені Петра Могили
<https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>

А. Л. Сухорукова, кандидат наук державного управління,
доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу
та адміністрування Миколаївського національного
аграрного університету

Л. М. Івашова, доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри публічного управління
та митного адміністрування Університету митної справи
та фінансів
<https://orcid.org/0000-0003-3176-919X>

ТЕРИТОРІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ РЕГІОНУ ЗА УМОВ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У статті здійснено комплексний аналіз територіально-орієнтованих механізмів публічного управління розвитком публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі в умовах нестабільності та невизначеності. Зосереджено увагу на їх внутрішній логіці, багаторівневості та взаємозв'язку на різних етапах реалізації партнерських проєктів з урахуванням специфіки просторового розвитку. Публічно-приватне партнерство розглянуто не лише як загальнодержавний інструмент, а як драйвер відновлення локальних агропромислових та регіональних економічних систем. Особливу увагу приділено децентралізації управлінських впливів у реалізації інструментів стримування й протидії інституційного механізму. Систематизовано інституційний, організаційно-управлінський, фінансово-економічний та інформаційно-аналітичний механізми крізь призму їх адаптації до специфіки регіонального розвитку. Розглянуто організаційно-управлінський механізм реалізації публічно-приватного партнерства крізь призму процедур планування, відбору, узгодження та моніторингу проєктів сфери аграрного виробництва, а також специфіки прийняття управлінських рішень регіонального та локального рівня за умов підвищеної невизначеності. Доповнено фінансово-економічний механізм публічного управління в сфері аграрного виробництва інструментами публічно-приватного партнерства (фінансова участь держави, розподіл ризиків, система гарантій, фінансових стимулів і обмежень). Окреслено значення інформаційно-аналітичного механізму, ролі моніторингу, прозорості, аналітики великих даних, оцінювання результатів і зворотного зв'язку як складових цілісного управлінського процесу. Доведено, що в умовах невизначеності територіальна орієнтація механізмів управління дозволяє забезпечити гнучкість та стійкість агропромислового виробництва шляхом скорочення ланцюгів прийняття рішень та мобілізації ендogenous потенціалу регіонів.

Ключові слова: публічне управління, інституційний механізм, територіальні громади, регіональний розвиток, фінансово-економічний механізм, фінансова децентралізація, розподіл ризиків, інформаційно-аналітичний механізм, моніторинг, публічно-приватне партнерство, агропромисловий сектор, кризова стійкість.

L. V. Antonova, A. L. Sukhorukova, L. M. Ivashova. Territorial-oriented mechanisms of public management of the development of public-private partnership in the agricultural sector of the region under instability and uncertainty

The article provides a comprehensive analysis of territorially oriented mechanisms of public management of the development of public-private partnership in the agro-industrial sector in conditions of instability and uncertainty. The focus is on their internal logic, multi-level nature and interconnection at different stages of implementation of partnership projects, taking into account the specifics of spatial development. Public-private partnership is considered not only as a national tool, but also as a driver of the restoration of local agro-industrial and regional economic systems. Special attention is paid to the decentralization of managerial influences in the implementation of instruments of restraint and counterbalances of the institutional mechanism. Institutional, organizational-managerial, financial-economic and information-analytical mechanisms are systematized through the prism of their adaptation to the specifics of regional development. The organizational and managerial mechanism for implementing public-private partnership is considered through the prism of planning, selection, coordination and monitoring procedures for projects in the field of agricultural production, as well as the specifics of making management decisions at the regional and local levels under conditions of increased

© Л. В. Антонова, А. Л. Сухорукова, Л. М. Івашова, 2025

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

uncertainty. The financial and economic mechanism of public management in the field of agricultural production is supplemented with public-private partnership instruments (financial participation of the state, risk sharing, a system of guarantees, financial incentives and restrictions). The importance of the information and analytical mechanism, the role of monitoring, transparency, big data analytics, evaluation of results and feedback as components of a holistic management process is outlined. It is proven that in conditions of uncertainty, the territorial orientation of management mechanisms allows ensuring flexibility and sustainability of agro-industrial production by reducing decision-making chains and mobilizing the endogenous potential of regions.

Key words: public administration, institutional mechanism, territorial communities, regional development, financial and economic mechanism, financial decentralization, risk sharing, information and analytical mechanism, monitoring, public-private partnership, agro-industrial sector, crisis resilience.

Постановка проблеми. Агропромисловий сектор України функціонує в умовах затяжної кризової нестабільності та високого рівня невизначеності, що зумовлює постійну зміну економічних, інституційних і соціальних параметрів його розвитку. За таких обставин традиційні підходи публічного управління дедалі частіше виявляються фрагментарними й недостатньо узгодженими, особливо коли йдеться про формування довгострокових партнерських відносин між публічною владою різного рівня та приватним сектором.

Це актуалізує проблему формування й розвитку ефективних механізмів публічного управління, здатних поєднувати інституційну визначеність із гнучкістю управлінських рішень на місцях, враховувати багаторівневу структуру публічної влади та особливості агропромислового сектору. Саме від якості управлінських механізмів значною мірою залежить спроможність публічно-приватного партнерства (далі ППП) виходити за межі разових проєктів і набувати рис стійкої форми взаємодії й ставати інструментом системного регіонального розвитку в умовах турбулентності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання розвитку публічного управління, формування механізмів у цій сфері, здійснення ППП, знайшли відображення у наукових працях багатьох вітчизняних дослідників. Зокрема, теоретичні засади публічного управління, інституційні підходи до організації взаємодії держави та бізнесу, а також проблеми трансформації управлінських моделей розглядаються у працях В. Бакуменка, В. Куйбіди, О. Оболенського, Ю. Сурміна, Н. Нижник, які аналізують еволюцію публічного управління та його інструментарій. Проблематика ППП як форми взаємодії публічної влади та приватного сектору висвітлена у наукових дослідженнях Т.Васильової, Л. Івашової, О. Килимник, І. Косач, І. Кредісова, В. Круглова, В.Федоренка, О. Вінник, І. Запатріної. Автори зосереджують свою увагу на правових, організаційних та фінансово-економічних аспектах реалізації партнерських проєктів, інституційних обмеженнях і проблемах управлінської спроможності публічної влади у сфері розвитку партнерства.

Разом із тим, у більшості наукових публікацій механізми управління ППП розглядаються переважно на загальнонаціональному рівні. Питання їх територіальної адаптації та специфіки застосування в агропромисловому секторі регіону в умовах кризової невизначеності залишаються недостатньо вивченими, що й зумовило вибір теми статті.

Метою статті є дослідження територіально орієнтованих механізмів публічного управління розвитком публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі за умов нестабільності та невизначеності, з акцентом на їхню роль у формуванні стійких регіональних економічних систем.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день агропромисловий сектор традиційно залишається однією з ключових складових національної економіки, проте його регіональна структура зазнала суттєвих деформацій. В умовах війни та економічної нестабільності громади стикаються з різними викликами: від необхідності релокації підприємств до потреби у швидкому відновленні інфраструктури. У цій реальності вітчизняні виробники потребують не лише загальнодержавної підтримки, а й створення сприятливих умов безпосередньо на місцях.

Наразі стає очевидним, що наявних внутрішніх ресурсів недостатньо для повноцінного оновлення й розвитку агропромислового сектору. Питання модернізації виробничих потужностей та інфраструктури, а також пошуку довгострокових інвестицій набувають дедалі більшої ваги. На цьому тлі увага зосереджується на інструментах, здатних поєднати інтереси публічної влади та приватного бізнесу, серед яких особливу роль відіграє ППП як формат взаємодії, котрий застосовується у міжнародній практиці й поступово знаходить інституційне оформлення в українських умовах. У цьому контексті ППП доцільно розглядати як *територіально орієнтований інструмент розвитку*, що дозволяє мобілізувати ендogenous потенціал регіону й на регіональному рівні характеризується високою щільністю взаємодії між органами місцевого самоврядування (ОМС), місцевим бізнесом та громадою.

При цьому, варто зауважити, що публічно-приватне партнерство доцільно розглядати не лише як економічний або інвестиційний інструмент, а як окремих об'єкт публічного управління, у межах якого формується специфічна сфера управлінського впливу публічної влади [2, с. 40]. У цьому вимірі публічно-приватне партнерство виходить за рамки суто договірних відносин і постає як складна система взаємодії, що потребує цілеспрямованого регулювання, координації та контролю з боку публічних інституцій. Воно поєднує економічні інтереси приватного сектору з публічними цілями розвитку, соціальної стабільності та територіальної збалансованості, що зумовлює особливий характер управлінських рішень.

Відтак, як об'єкт публічного управління публічно-приватне партнерство характеризується багаторівневістю, оскільки охоплює взаємодію центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, регіональних структур, а також спеціалізованих інституцій, відповідальних за планування, підготовку й супровід партнерських проєктів [7, с. 55]. Кожен із цих рівнів формує власні управлінські функції (від стратегічного визначення пріоритетів і нормативного регулювання до операційного управління та моніторингу виконання зобов'язань). За таких умов публічне управління партнерством не зводиться до одноразового ухвалення рішень, а набуває процесного характеру, що супроводжує проєкти протягом усього життєвого циклу.

Участь різних суб'єктів публічної влади зумовлює необхідність узгодження управлінських підходів, процедур і відповідальності, оскільки публічно-приватне партнерство функціонує на перетині галузевої, територіальної та інституційної політики. У цьому контексті управлінський вплив проявляється через формування правил доступу до партнерства, визначення умов участі приватних суб'єктів, розподіл ризиків, застосування механізмів контролю та забезпечення прозорості [1, с. 9]. Саме в агропромисловому секторі ці питання набувають особливої чутливості, адже тут перетинаються економічні, соціальні, територіальні та безпекові аспекти, що потребують зважених і водночас гнучких механізмів публічного управління.

У науковому дискурсі механізми публічного управління розвитком публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі доцільно розглядати крізь сукупність концептуальних підходів, кожен з яких акцентує увагу на різних аспектах управлінського впливу публічної влади [6, с. 87].

Інституційний механізм публічного управління публічно-приватним партнерством в агропромисловому секторі формує організаційну та функціональну основу реалізації партнерських проєктів і визначає характер взаємодії між публічними та приватними суб'єктами. У цьому контексті ключову роль відіграє система державних органів, органів місцевого самоврядування, а також спеціалізованих інституцій і координаційних структур, на які покладено завдання щодо формування політики, регуляторного забезпечення та управлінського супроводу партнерських ініціатив в сфері аграрного виробництва.

Організаційно-управлінські механізми реалізації публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі передбачають сукупність процедур, управлінських дій і рішень, що забезпечують практичне втілення партнерських проєктів у межах визначених інституційних і правових рамок [4, с. 10]. У цьому контексті, в умовах невизначеності та нестабільності, ключового значення набувають процедури планування (використання сценарного підходу та гнучкого коригування управлінських орієнтирів), відбору (адапування критеріїв відбору до змін зовнішнього середовища), узгодження (балансування між публічними інтересами та економічними очікуваннями приватних партнерів) та моніторингу проєктів (виконання аналітичної функції, що дозволяє адаптувати управлінські дії до змін середовища без руйнування загальної логіки партнерської взаємодії), які формують логіку управлінського впливу публічної влади на всіх етапах публічно-приватного партнерства.

Фінансово-економічні механізми публічного управління в системі публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі становлять комплекс інструментів, за допомогою яких публічна влада формує умови участі приватного сектору, визначає межі відповідальності сторін та забезпечує керованість партнерських проєктів [5, с. 678]. У цьому вимірі фінансові інструменти виступають не лише засобом залучення ресурсів, а й елементом управлінського впливу, через який реалізуються публічні цілі та підтримується баланс інтересів учасників партнерства.

Інструменти фінансової участі держави охоплюють бюджетне співфінансування, цільові субсидії, компенсаційні виплати, участь у капіталі проєктів, а також фінансування підготовчої стадії публічно-приватних ініціатив. Такі інструменти виконують функцію сигналу для приватного сектору щодо пріоритетності проєктів і готовності публічної влади брати на себе частину фінансових зобов'язань. В умовах нестабільності обсяги та форми фінансової участі держави набувають змінного характеру, що потребує від публічних органів здатності оперативно коригувати параметри підтримки без порушення загальної структури партнерства.

Інформаційно-аналітичні механізми посідають важливе місце в системі публічного управління розвитком публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі, оскільки забезпечують основу для обґрунтованого прийняття управлінських рішень та координації дій між суб'єктами партнерства. У цьому вимірі інформація та дані виступають не лише допоміжним ресурсом, а структурним елементом управлінського механізму, який впливає на якість планування, реалізації та супроводу партнерських проєктів.

Інформаційне забезпечення публічно-приватного партнерства охоплює формування та підтримку системи даних щодо потенційних і реалізованих проєктів, нормативних вимог, фінансових параметрів, ризиків і результатів діяльності. Наявність упорядкованих і доступних інформаційних ресурсів створить умови для узгодженості дій публічних органів і приватних партнерів, знизить асиметрію інформації та сприятиме підвищенню передбачуваності управлінських процедур. Отже, в умовах нестабільності значення інформаційного забезпечення зростає, оскільки своєчасність і повнота даних визначають здатність публічної влади оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Ключовим компонентом інформаційно-аналітичного механізму є прозорість, котра виконує регуляторну функцію, обмежуючи можливості для опортуністичної поведінки та сприяючи дотриманню встановлених правил.

Аналітична складова інформаційно-аналітичних механізмів пов'язана з обробкою та інтерпретацією даних з метою підтримки управлінських рішень. Аналітика дозволяє оцінювати ефективність застосування партнерських моделей, виявляти тенденції, прогнозувати ризики та визначати можливі сценарії розвитку проєктів. У цьому контексті аналітичні інструменти слугують засобом підвищення адаптивності публічного управління, особливо в умовах невизначеності, коли традиційні підходи до планування виявляються недостатніми.

Важливим елементом управлінського механізму, що забезпечує зворотний зв'язок між поставленими цілями та фактичними результатами є оцінювання результатів реалізації публічно-приватних проєктів. Воно охоплює як фінансові, так і нефінансові показники, включно з соціальними, інституційними та територіальними ефектами [6, с. 90]. З позицій публічного управління оцінювання повинно виступати інструментом коригування управлінських рішень і вдосконалення процедур реалізації партнерства.

Зворотний зв'язок, котрий сформований на основі інформаційно-аналітичних даних, забезпечить безперервність управлінського процесу та можливість адаптації механізмів публічного управління до змінних умов. Він дозволить враховувати досвід реалізації проєктів, виявляти системні проблеми та уточнювати управлінські підходи. Таким чином, у сукупності інформаційне забезпечення, прозорість, аналітика, оцінювання та зворотний зв'язок формують цілісний інформаційно-аналітичний механізм, який підтримує розвиток публічно-приватного партнерства як керованого та структурованого процесу.

З огляду на необхідність врахування регіональної специфіки, доцільно систематизувати територіально орієнтовані механізми публічного управління розвитком ППП в агропромисловому секторі, виокремивши їх ключові інструменти та особливості функціонування в умовах невизначеності (табл. 1).

Варто зауважити, що функціонування зазначених механізмів в умовах кризової нестабільності характеризується підвищеною складністю, зумовленою швидкою зміною як зовнішніх так і внутрішніх параметрів розвитку, зростанням ризиків та обмеженням прогнозованості управлінських рішень. За таких умов традиційні, жорстко регламентовані управлінські моделі втрачають універсальність, тому здатність публічної влади адаптувати механізми управління до динамічного середовища без втрати інституційної цілісності стає першочерговим завданням.

Таблиця 1

**Характеристика територіально орієнтованих механізмів публічного управління розвитком ППП
в агропромисловому секторі**

Назва механізму	Сутність та посилання на джерела	Територіальна специфіка та інструменти реалізації в регіоні
Інституційний	Формує організаційну та функціональну основу взаємодії, визначає роль суб'єктів управління та координаційних структур [6, с. 87].	<i>Децентралізація повноважень.</i> Трансформація ролі органів місцевого самоврядування (ОМС) з пасивних спостерігачів на ініціаторів партнерства. <i>Суб'єкти.</i> Агенції регіонального розвитку, інвестиційні офіси при громадах, галузеві асоціації. <i>Кластерний підхід.</i> Сприяння створенню регіональних агрокластерів (виробництво–переробка–логістика) як колективних суб'єктів партнерства.
Організаційно-управлінський	Сукупність процедур планування, відбору, узгодження та моніторингу проєктів [4, с. 10].	<i>Інтеграція в стратегії.</i> Прив'язка проєктів ППП до Стратегій розвитку територіальних громад. <i>Швидкість процедур.</i> Оперативне вирішення питань землевідведення та підключення до мереж на місцевому рівні. <i>Сценарне планування.</i> Використання гнучких моделей управління проєктами, адаптованих до безпекових умов конкретної території.
Фінансово-економічний	Комплекс інструментів фінансової участі, розподілу ризиків, системи гарантій та стимулів [5, с. 678].	<i>Місцеві стимули.</i> Пільги зі сплати місцевих податків (плата за землю, податок на нерухомість), пайова участь у розвитку інфраструктури. <i>Бюджетна підтримка.</i> Співфінансування з місцевих бюджетів розвитку та грантових програм. <i>Територіальний розподіл ризиків.</i> Диференціація гарантій залежно від наближеності регіону до зони бойових дій.
Інформаційно-аналітичний	Забезпечення даними, прозорість, аналітика, оцінювання результатів та зворотний зв'язок [6, с. 90].	<i>Локалізація даних.</i> Створення регіональних інвестиційних паспортів, баз даних земельних ділянок (greenfield) та майданчиків (brownfield). <i>Прозорість.</i> Публікація звітів на порталах громад для формування довіри місцевого бізнесу. <i>Оцінювання впливу.</i> Аналіз соціального ефекту для конкретної громади (робочі місця, наповнення бюджету).

Джерело: узагальнено авторами за матеріалами [4–6].

По-перше, *адаптивність* механізмів на регіональному рівні досягається завдяки скороченню ланцюгів комунікації. Можливість місцевої влади безпосередньо взаємодіяти з інвестором дозволяє швидше коригувати параметри проєкту у відповідь на форс-мажорні обставини, ніж це відбувається через центральні органи. Вона повинна передбачати використання сценарного підходу, поетапне впровадження рішень, а також здатність оперативно реагувати на непередбачувані події. У сфері ППП в агропромисловому секторі адаптивність особливо важлива, оскільки партнерські проєкти за своєю природою мають довгостроковий характер і потребують узгодження управлінських рішень упродовж тривалого часу.

По-друге, *гнучкість* управлінського впливу полягає у варіативності рішень. В умовах невизначеності це проявляється у спрощенні дозвільних процедур на місцевому рівні та можливості перепрофілювати проєкти відповідно до нагальних потреб регіону (наприклад, зміна логістичних маршрутів). Водночас гнучкість повинна мати свої межі, оскільки надмірне відхилення від усталених правил може призвести до зниження передбачуваності та довіри з боку приватних партнерів.

По-третє, *межі управлінського впливу* в регіонах стають більш виразними через обмеженість ресурсів. Це зумовлює зміну ролі публічної влади: від директивного регулятора до координатора та модератора та гаранта правил взаємодії. ОМС та регіональні адміністрації мають зосереджуватися на створенні «точок зростання» та підтримці діалогу, делегуючи частину операційних ризиків приватному партнеру.

У сукупності ці особливості визначатимуть специфіку функціонування механізмів публічного управління в кризових умовах, де ефективність управлінського впливу значною мірою залежить від здатності поєднувати адаптивність і гнучкість із збереженням інституційних рамок.

Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Таким чином, публічно-приватне партнерство в агропромисловому секторі є складним об'єктом публічного управління, у межах якого поєднуються інституційні, організаційні, правові, фінансово-економічні та інформаційно-аналітичні механізми. Умови кризової нестабільності та невизначеності висвітлюють обмеження традиційних управлінських підходів і водночас підкреслюють значення адаптивності та гнучкості територіально-орієнтованих механізмів публічного управління. За таких обставин повинна змінюватися роль публічної влади, яка дедалі більше має зосереджуватися на координації, модерації та підтримці управлінської цілісності партнерських взаємодій. У сукупності це сприятиме підвищенню ефективності механізмів публічного управління розвитком публічно-приватного партнерства в агропромисловому секторі як динамічної системи, що функціонує в нестабільного середовища.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим аналізом адаптації механізмів публічного управління публічно-приватним партнерством до галузевої та територіальної специфіки агропромислового сектору. Окремого наукового інтересу потребують питання взаємодії різних рівнів публічної влади в умовах невизначеності, а також дослідження управлінських практик супроводу партнерських проєктів на різних етапах їх життєвого циклу.

Список використаних джерел:

1. Антонова Л. В., Даций Н. В., Драган І. В. Функціонування системи державного регулювання аграрного сектору в Україні в сучасних умовах та перспективи подолання наслідків війни. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 12. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/2657/2693>
2. Івашова Л., Антонова Л., Крушельницька Т. Комплексний механізм взаємодії громадянського суспільства з інститутами влади в контексті розвитку публічно-приватного партнерства. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 2 (37). С. 32–42.
3. Косач І. Концептуальні засади розробки стратегії розвитку державно-приватного партнерства в АПК України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 1(13). С. 24–31.
4. Кредісов А. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та його використання в Україні. *Економіка України*. 2016. № 2. С. 4–15.
5. Круглов В. Реалізація проєктів державно-приватного партнерства в аграрному секторі. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2021. № 3. С. 675–698.
6. Полторак А., Сухорукова А., Онопрійчук Д., Пшеничний І. Гнучке управління аграрними підприємствами в системі забезпечення фінансової безпеки України. *Modern Economics*. 2024. № 47 (2024). С. 84–91.
7. Радченко О. Проблеми та тенденції використання державно-приватного партнерства в АПК в умовах глобалізації. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С. 53–56.
8. Arabov N., Sukhorukova A., Voloshyna-Sidei V., Khomitov K., Nasimov D., Ismailov B., Bakayev Z. Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector. *E3S Web of Conferences*, 2023. 452, 05028.

References:

1. Antonova, L. V., Datsii, N. V., Dragan, I. V. (2023). Funktsionuvannia systemy derzhavnoho rehuliuвання ahrarnoho sektora v Ukraini v suchasnykh umovakh ta perspektvyu podolannia naslidkiv viiny [Functioning of the system of

state regulation of the agrarian sector in Ukraine in modern conditions and prospects for overcoming the consequences of the war] *Derzhavne upravlinnia: udoskonallennia ta rozvytok*. No. 12. Retrieved from: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2657/2693> [in Ukrainian].

2. Ivashova, L., Antonova, L., Krushelnytska, T. (2023). Kompleksnyi mekhanizm vzaiemodii hromadianskoho suspilstva z instytutamy vlady v konteksti rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva [A comprehensive mechanism of interaction between civil society and government institutions in the context of the development of public-private partnership] *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*. No. 2 (37). P. 32–42. [in Ukrainian].

3. Kosach, I. (2018). Konceptual'ni zasady rozrobky strategii' rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v APK Ukrainy [Conceptual bases of development of strategy of development of public private partnership in agrarian and industrial complex of Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnja*. No 1(13), P. 24–31. [in Ukrainian].

4. Kredisov, A. (2016). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: svitovyj dosvid ta jogovykorystannja v Ukraini [Public-private partnership: world experience and its use in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*. No 2, P. 4–15. [in Ukrainian].

5. Kruglov, V. (2021). Realizacija projektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva v agrarnomu sektori [Implementation of public-private partnership projects in the agricultural sector]. *Publichne upravlinnja ta regional'nyj rozvytok*. No 3, P. 675–698. [in Ukrainian].

6. Poltorak, A., Sukhorukova, A., Onopriychuk, D., Pshenichny, I. (2024). Hnuchke upravlinnia ahrarnymy pidpriemstvamy v systemi zabezpechennia finansovoï bezpeky Ukrainy [Flexible management of agricultural enterprises in the system of ensuring financial security of Ukraine]. *Modern Ekonomiks*. No 47. P. 84–91. [in Ukrainian].

7. Radchenko, O. (2019). Problemy ta tendencii' vykorystannja derzhavno-pryvatnoho partnerstva v APK v umovah globalizacii' [Problems and trends use of public-private partnership in agriculture in the context of globalization] *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*. Iss. 6 (17), P. 53–56. [in Ukrainian].

8. Arabov, N., Sukhorukova, A., Voloshyna-Sidei, V., Khomitov, K., Nasimov, D., Ismailov, B. and Bakayev, Z. (2023). Otsinka efektyvnosti derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi posluh [Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector] *E3S Web of Conferences*. No 452, 05028. [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 30.11.2025

Дата прийняття статті: 22.12.2025

Опубліковано: 30.12.2025