



Економіка

УДК 334.722.8:330.341.1:351

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20484930>

**Концептуальна модель інтегрованої взаємодії стейкхолдерів у системі
публічно-приватного партнерства на засадах сталого розвитку**

Яловега Людмила Василівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна,
<https://orcid.org/0000-0002-5351-545X>

Черній Даниїл Вікторович,

здобувач, Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-6804-9689>

Прийнято: 15.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

Анотація. Процеси системної трансформації національної економіки, спрямовані на повоєнне відновлення та інтеграцію до європейського простору, зумовлюють необхідність пошуку нових інституційних форматів взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Сучасні умови вимагають переходу від традиційних моделей управління державними активами до стратегічного публічно-приватного партнерства, яке базується на принципах прозорості, підзвітності та сталого розвитку. Особливого значення набуває впровадження механізмів інтеграції КСВ у структуру інфраструктурних проєктів, що відповідає глобальним трендам ESG-управління та сприяє залученню міжнародних інвестицій. *Метою*



дослідження є наукове обґрунтування концептуальної моделі інтегрованої взаємодії стейкхолдерів у системі ППП, що забезпечує синергію ресурсного потенціалу учасників для досягнення довгострокового суспільно-економічного ефекту. Методологічну основу дослідження формують інституційний підхід, застосований для аналізу оновленої нормативно-правової бази ППП; системний аналіз, використаний з метою побудови суб'єктно-функціональної моделі взаємодії учасників ППП; стейкхолдерський підхід, спрямований на ідентифікацію функціональних ролей держави, бізнесу, територіальних громад і наукової спільноти; а також метод логічного узагальнення, що забезпечив формування циклічної моделі стратегічного управління проєктами на засадах ESG. **Результати дослідження.** У межах роботи розроблено концептуальну модель інтегрованої взаємодії стейкхолдерів, яка охоплює етапи від партнерської координації до моніторингу результативності за соціальними та екологічними індикаторами. Доведено, що гармонізація вітчизняного законодавства, зокрема Закону №4510-IX, із європейськими стандартами створює підґрунтя для трансформації ППП у стратегічний інструмент соціально-економічної стійкості. Обґрунтовано функціональне призначення кожного суб'єкта взаємодії, де особливу роль відведено територіальним громадам як гарантам легітимності та науковим установам як джерелу консультативного супроводу. **Висновки.** Ефективна реалізація потенціалу ППП в Україні потребує переходу до комплексної системи управління, де соціальна відповідальність бізнесу інтегрована у контрактні зобов'язання. Впровадження запропонованих моделей сприяє не лише модернізації інфраструктури, а й формуванню нової якості суспільної довіри, забезпечуючи сталий розвиток територій та зміцнення інвестиційної привабливості держави в умовах глобальних трансформацій.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, сталий розвиток,



корпоративна соціальна відповідальність, стейкхолдери, ESG-управління, повоєнне відновлення, інфраструктурні проєкти.

A conceptual model of integrated stakeholder interaction within the public-private partnership system based on sustainable development principles

Liudmyla Yaloveha,

PhD in Economics, Associate Professor,

Department of Accounting and Taxation, Poltava State Agrarian University,

Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5351-545X>

Daniil Chernii,

PhD Candidate, Poltava State Agrarian University,

Poltava, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-6804-9689>

Abstract. Systemic transformation processes in the national economy aimed at post-war recovery and integration into the European space necessitate the development of new institutional formats for interaction among the state, business, and civil society. Contemporary conditions require a transition from traditional models of public asset management to strategic public-private partnership models grounded in the principles of transparency, accountability, and sustainable development. Special attention is paid to the integration of Corporate Social Responsibility (CSR) mechanisms into the structure of infrastructure projects, which corresponds to global ESG-oriented governance practices and facilitates the attraction of international investment. *The purpose of the study* is to provide a scientific substantiation of a conceptual model of integrated stakeholder interaction within the PPP system, ensuring the synergy of participants' resource potential to achieve long-term socio-economic effects. *The methodological framework of the study* includes an institutional approach for analyzing the updated regulatory and



legal framework of PPP, systemic analysis for constructing a stakeholder-functional interaction model, a stakeholder approach for identifying the roles of the state, business, local communities, and academic institutions, and the method of logical generalization for developing a cyclical model of strategic project management based on ESG principles. **Research results.** The study develops a conceptual model of integrated stakeholder interaction covering stages from partner coordination to performance monitoring based on ESG indicators. It is substantiated that the harmonization of domestic legislation, particularly Law No. 4510-IX, with European standards creates a foundation for transforming PPP into a strategic instrument for strengthening socio-economic resilience. The functional role of each interaction participant is determined, with particular emphasis placed on local communities as guarantors of legitimacy and academic institutions as providers of expert support. **Conclusions.** Effective realization of public-private partnership potential in Ukraine requires the transition to a comprehensive management system in which business social responsibility is integrated into contractual obligations. The implementation of the proposed models contributes not only to infrastructure modernization but also to enhanced public trust, sustainable territorial development, and increased investment attractiveness of the state amid global transformations.

Keywords: public-private partnership, sustainable development, corporate social responsibility, stakeholders, ESG governance, post-war recovery, infrastructure projects.

Постановка проблеми. В умовах глобальної нестабільності та докорінної трансформації національної економіки, зумовленої потребою повоєнного відновлення, традиційні моделі управління державними активами вичерпують свій потенціал. Необхідність модернізації критичної інфраструктури та адаптації до стандартів європейського економічного простору вимагає пошуку інноваційних форматів взаємодії між державним та



приватним секторами. У цьому аспекті інституціоналізація публічно-приватного партнерства (далі – ППП) постає не лише як фінансовий інструмент залучення капіталу, а як комплексна управлінська парадигма, що базується на принципах спільної відповідальності та сталого розвитку.

Особливої актуальності набуває переосмислення ролі соціальної відповідальності бізнесу, яка в межах партнерських проєктів трансформується з добровільної ініціативи у стратегічний компонент забезпечення суспільної цінності. Прийняття оновленого законодавства створює нормативний фундамент, проте виникає гостра потреба у науковому обґрунтуванні суб'єктно-інституційної взаємодії, де держава, бізнес, громади та наука діють як єдина інтегрована система. Актуальність теми зумовлена необхідністю розроблення нових методологічних підходів до управління публічними ресурсами, що уможливають поєднати економічну рентабельність із соціальною результативністю та екологічною безпекою (далі – ESG). Дослідження інтегрованих механізмів взаємодії стейкхолдерів дозволяє обґрунтувати стратегічні пріоритети структурної перебудови економіки та підвищення її стійкості перед сучасними викликами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток соціально-економічних систем характеризується посиленням інтеграційних процесів між бізнесом, державою та суспільством, що актуалізує дослідження корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) та ППП як взаємодоповнюючих механізмів забезпечення сталого розвитку. У науковому дискурсі простежується тенденція до переосмислення КСВ не лише як етичного складника діяльності підприємства, а як стратегічного інструменту формування його адаптаційного потенціалу та конкурентоспроможності. Так, у працях Н. Васюткіної та Б. Бабіч [6] КСВ розглядається як ключовий чинник адаптаційного забезпечення розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу. Автори обґрунтовують, що інтеграція соціально відповідальних



практик у систему стратегічного управління сприяє підвищенню організаційної гнучкості, формуванню довіри стейкхолдерів та активізації інноваційної діяльності. Подальший розвиток цієї проблематики представлено у дослідженнях О. Будякової та Ю. Судді [4], де КСВ інтерпретується крізь призму сталого розвитку, з акцентом на її ролі у досягненні економічних, екологічних і соціальних цілей. Автори систематизують практики КСВ, виокремлюючи їх обов'язкові та добровільні складники, а також визначають сучасні напрями трансформації бізнес-моделей на засадах ESG та циркулярної економіки.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад КСВ здійснено Н. Супрун [11], яка розглядає її як універсальний соціально-економічний механізм забезпечення соціальної згуртованості та інтеграції інтересів різних груп стейкхолдерів у контексті реалізації стратегії «Europe-2020». У дослідженнях Д. Бутенка та Л. Руденко [5] зацентровано увагу на взаємозв'язку КСВ із досягненням Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР), обґрунтовано її вплив на інвестиційну привабливість, формування людського капіталу та підвищення прозорості бізнесу. Концептуальне поглиблення ролі КСВ як інтеграційної платформи міжсекторальної взаємодії відображено у наукових працях Л. Яловеги та Д. Чернія [15; 16], де запропоновано кластерно-мережевий та стратегічний підходи до управління соціальною відповідальністю інноваційно орієнтованих підприємств із урахуванням ESG-критеріїв та інструментів управлінського обліку.

Поряд із цим, значна увага приділяється дослідженню соціального підприємництва як важливого інструменту вирішення соціально-економічних проблем, особливо в умовах воєнних викликів. Так, Г. Дивнич [7] підкреслює роль ППП у формуванні екосистеми підтримки соціального підприємництва, визначаючи його як механізм консолідації ресурсів держави, бізнесу та громадянськості. О. Ачкасова [1] та Д. Белов і Н. Росул [3] обґрунтовують



значущість соціального підприємництва у забезпеченні соціального захисту, працевлаштування вразливих груп населення та реалізації конституційних прав громадян в умовах воєнного стану. Дослідження ППП як інструменту сталого розвитку представлено у працях О. Пашиніна [9], К. Маслова [8], Н. Ющенко та ін. [13], К. Центило [12], О. Якимчук і О. Постельжук [14]. У цих роботах ППП розглядається як складний інституційний механізм, що забезпечує ефективне поєднання ресурсів держави та бізнесу для реалізації суспільно значущих проєктів. Зокрема, акцентується увага на правових, організаційних та економічних засадах функціонування ППП, проблемах його розвитку в Україні, а також необхідності вдосконалення інституційного середовища та механізмів управління партнерськими проєктами. Важливе значення має Закон України «Про публічно-приватне партнерство» від 19.06.2025 р. № 4510-IX (далі – Закон № 4510-IX) [10], який формує нормативно-правову основу реалізації таких взаємодій, визначаючи принципи, моделі та інструменти їх функціонування. Окремий напрям досліджень стосується інноваційних форм взаємодії бізнесу та територіальних громад. Так, у праці А. Бессонової, Л. Безуглої та О. Агафонова [2] обґрунтовано роль цифрових платформ, кластерних ініціатив та краудтехнологій у формуванні нових моделей партнерства, що сприяють відновленню місцевої економіки та підвищенню інституційної спроможності громад.

Вагомим етапом еволюції теоретичного осмислення КСВ стали праці М. Porter та М. Kramer [17], у яких КСВ інтерпретується крізь концепцію створення спільної цінності. Автори обґрунтовують, що соціально відповідальна діяльність підприємства може бути не лише інструментом репутаційного менеджменту, а й джерелом формування довгострокових конкурентних переваг через інтеграцію соціальних і економічних цілей у бізнес-стратегію. Подальший розвиток ідей інтеграції КСВ у бізнес-моделі



підприємств представлено у дослідженнях F. Lüdeke-Freund, L. Massa, N. Vocken та A. Brent [18], де акцент зроблено на формуванні сталих бізнес-моделей. У цих працях КСВ розглядається як ключовий елемент трансформації архітектури створення, доставки та привласнення цінності підприємством із урахуванням екологічних та соціальних обмежень. Автори підкреслюють, що сучасні бізнес-моделі дедалі більше орієнтуються на принципи циркулярної економіки, ресурсоефективності та інклюзивності, що зумовлює необхідність інтеграції ESG-факторів у стратегічне управління та операційну діяльність підприємств.

У контексті поєднання зазначених підходів із механізмами ППП доцільно відзначити, що концепція створення спільної цінності та моделі сталого бізнесу формують теоретичне підґрунтя для розвитку нових форматів міжсекторальної взаємодії. Зокрема, ППП у цьому випадку виступає інституційною платформою, яка забезпечує реалізацію стратегій КСВ на рівні територій, галузей та національної економіки, сприяючи досягненню синергетичного ефекту від поєднання ресурсів держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Посилення уваги до проблематики взаємодії КСВ та ППП в умовах сучасних трансформацій виявило низку аспектів, що потребують подальшого наукового осмислення. Насамперед, бракує цілісного підходу до їх поєднання, оскільки КСВ і ППП, здебільшого, розглядаються окремо, що обмежує можливості їх ефективного використання. Недостатньо розробленими залишаються підходи до адаптації КСВ до умов воєнного та післявоєнного розвитку, зокрема у частині її спрямування на відновлення економіки та підтримку територіальних громад у взаємодії з державою. Водночас обмежено визначені механізми інтеграції ESG-підходів у практику ППП, що ускладнює їх практичне застосування. Потребують розвитку інструменти оцінювання результатів



спільних ініціатив бізнесу та держави, що знижує обґрунтованість управлінських рішень і рівень прозорості взаємодії. Крім того, недостатньо сформовані підходи до використання нових форм співпраці, з-поміж яких: цифрові платформи, кластери і соціальне підприємництво. Це зумовлює необхідність розроблення узгодженого підходу до інтеграції КСВ і ППП, здатного забезпечити ефективну взаємодію бізнесу, держави та суспільства в умовах сучасних викликів і відновлення економіки України.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розроблення та наукове обґрунтування концептуальної моделі інтегрованої взаємодії стейкхолдерів у системі ППП, яка враховує вимоги оновленого законодавства України та принципи сталого розвитку. Досягнення зазначеної мети передбачає аналіз суб'єктно-інституційної структури взаємодії, ідентифікацію функціональних ролей держави, бізнесу та громадянського суспільства, а також визначення етапів реалізації проєктів на засадах стратегічної соціальної відповідальності та ESG-орієнтованого управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах трансформації соціально-економічної системи України, орієнтованої на повоєнне відновлення, модернізацію інфраструктури та інтеграцію до європейського економічного простору, особливої актуальності набуває формування ефективних механізмів взаємодії держави, бізнесу та суспільства. У цьому аспекті вагомим значення набуває інституціоналізація ППП як інструменту реалізації стратегічних завдань сталого розвитку та підвищення соціальної відповідальності бізнесу. Прийняття Закону № 4510-IX сформувало оновлену нормативно-правову основу для реалізації довгострокових інфраструктурних і соціально орієнтованих проєктів, у межах яких приватний сектор бере участь не лише у фінансуванні та управлінні об'єктами, а й у виконанні суспільно значущих функцій [10].

Концептуальною основою сучасної моделі ППП виступає інтеграція



ресурсного потенціалу держави та бізнесу, спрямована на досягнення суспільного ефекту через поєднання економічної ефективності, соціальної результативності та управлінської прозорості. За таких умов КСВ трансформується із добровільної етичної ініціативи у складник стратегічного управління, що забезпечує баланс інтересів учасників партнерства та мінімізує соціально-економічні ризики реалізації проєктів. Закон № 4510-IX закладає підґрунтя для переходу до нової моделі управління публічними активами, де пріоритетного значення набувають принципи підзвітності, довгострокової ефективності та орієнтації на суспільну цінність.

Важливою інституційною особливістю оновленої моделі ППП є розширення кола суб'єктів публічного партнера шляхом включення господарських товариств публічного сектору економіки [10]. Означене сприяє поглибленню процесів децентралізації, активізації місцевого економічного розвитку та впровадженню сучасних корпоративних механізмів управління у сфері публічних послуг. Водночас це створює передумови для формування більш гнучкої системи управління інфраструктурними проєктами, орієнтованої на залучення інвестицій, підвищення якості сервісу та забезпечення прозорості управлінських процесів.

Реалізація проєктів ППП на основі конкурентних процедур, з-поміж яких відкриті торги, торги із обмеженою участю та конкурентного діалогу, є прямим відображенням сучасних підходів до відповідального управління та раціонального використання публічних ресурсів. Визначення переможця за критерієм найбільш економічно вигідної пропозиції передбачає врахування не лише фінансових параметрів, а й якісних, екологічних та соціальних характеристик проєкту. Це свідчить про поступовий перехід від моделі короткострокової економічної вигоди до стратегічного управління, заснованого на принципах сталого розвитку та довгострокової суспільної ефективності.



Фінансово-економічний механізм ППП, що передбачає використання змішаних джерел фінансування, створює умови для мобілізації приватного капіталу у сфері, які традиційно потребують значних державних інвестицій, з-поміж яких: транспортна, комунальна, енергетична та соціальна інфраструктура [9]. За таких умов КСВ набуває практичного управлінського змісту, оскільки бізнес інтегрує соціальні та екологічні пріоритети у власні інвестиційні стратегії, підвищуючи рівень суспільної довіри та законності реалізованих проєктів. Особливого значення це набуває в умовах повоєнної відбудови, де ефективність інфраструктурних рішень безпосередньо пов'язана із забезпеченням соціальної стабільності та відновленням економічного потенціалу територій.

Організаційно-інституційне забезпечення реалізації ППП, покладене на уповноважений орган та інститут уповноваженої організації, формує систему координації, моніторингу та супроводу проєктів, спрямовану на захист інтересів усіх учасників партнерства. Водночас гармонізація Закону №4510-ІХ із правом Європейського Союзу забезпечує адаптацію української практики управління до сучасних підходів ESG (екологічне, соціальне та корпоративне управління), що розширює можливості міжнародного інвестиційного співробітництва та інтеграції України у європейський економічний простір. У результаті ППП поступово трансформується з інструменту реалізації окремих інфраструктурних проєктів у комплексний механізм забезпечення соціально-економічної стійкості та структурної модернізації економіки.

Водночас ефективність практичної реалізації положень Закону №4510-ІХ значною мірою залежить не лише від якості нормативно-правового регулювання, а й від узгодженості дій усіх суб'єктів партнерської взаємодії [10]. Законодавча база визначає загальні інституційні рамки функціонування ППП, проте результативність реалізації проєктів безпосередньо пов'язана зі здатністю учасників координувати власні інтереси,



ресурси та управлінські функції. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває дослідження суб'єктної структури механізму ППП як основи формування ефективної системи інтегрованого управління. Підґрунтям такої системи виступає суб'єктно-інституційний рівень взаємодії, у межах якого кожен учасник виконує специфічну функцію, спрямовану на забезпечення стійкості та результативності проєкту. Як продемонстровано на рис. 1, ця система охоплює чотири ключові групи суб'єктів: державу, бізнес, територіальні громади та науково-освітні установи.

Держава у цій моделі виконує функції регулятора, гаранта та стратегічного координатора, формуючи нормативно-правове середовище, механізми стимулювання інвестиційної активності та інструменти контролю за дотриманням суспільних інтересів. Бізнес забезпечує інвестиційний та інноваційний складники реалізації проєктів, інтегруючи принципи КСВ у систему корпоративного управління та операційної діяльності.

Територіальні громади формують запит на локальні потреби, забезпечують суспільний контроль та оцінювання соціальної ефективності проєктів, що підвищує рівень їх легітимності та суспільної підтримки. Водночас науково-освітні установи здійснюють аналітичний і консультативний супровід, забезпечуючи експертне обґрунтування управлінських рішень, оцінювання ризиків та адаптацію міжнародного досвіду до національних умов. Відтак інституційна взаємодія набуває характеру взаємодоповнюючої системи, у якій порушення функціонування одного із суб'єктів негативно впливає на результативність усієї моделі.

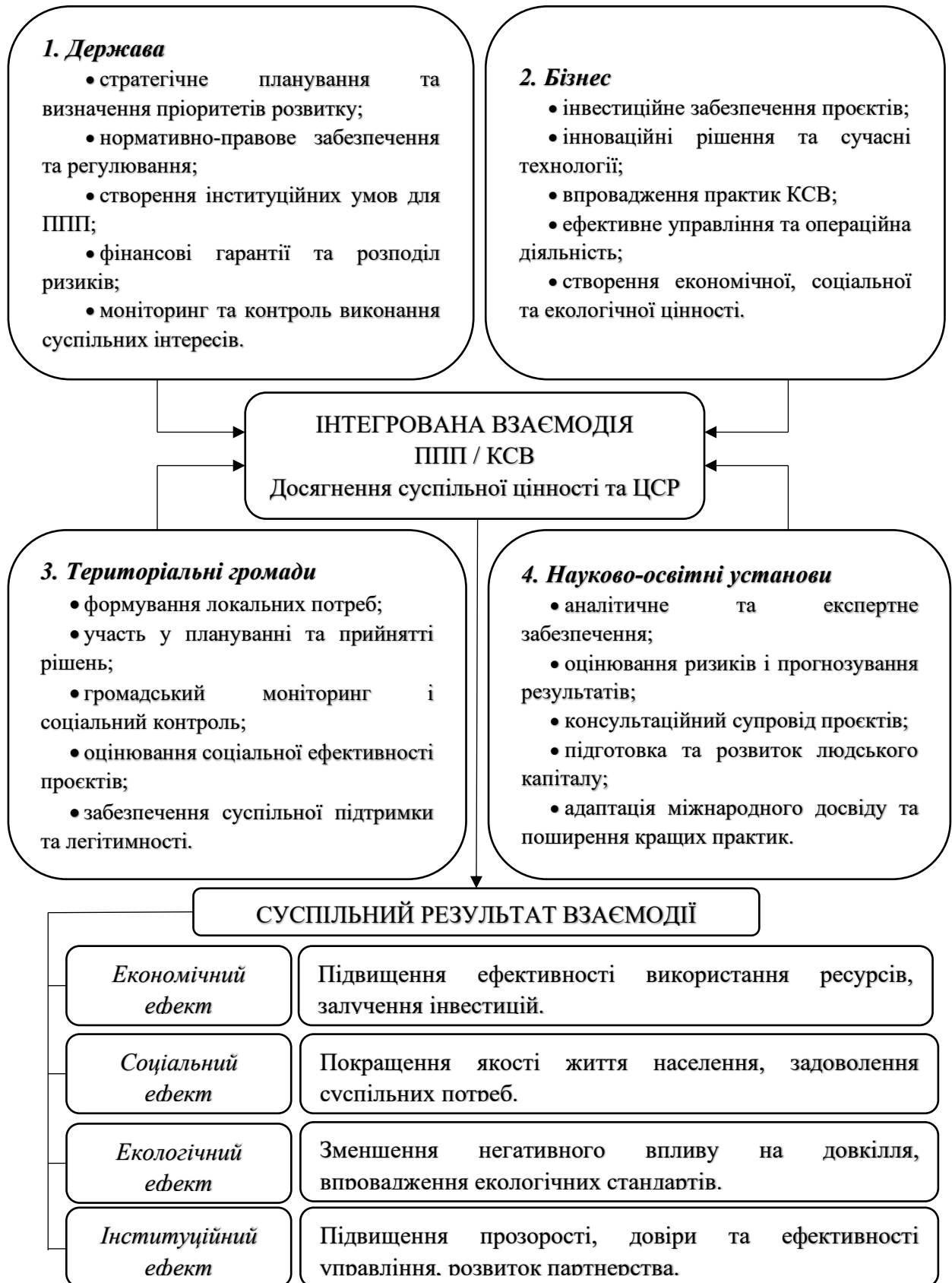


Рис. 1. Суб'єктно-інституційна модель інтегрованої взаємодії стейкхолдерів у системі

ППП * *Джерело: розроблено авторами



Розуміння функціонального призначення кожного учасника дозволяє перейти до аналізу механізму їх інтеграції у загальну систему забезпечення сталого розвитку. Концептуальна модель інтегрованої взаємодії стейкхолдерів, представлена на рис. 2, відображає циклічний характер процесу, у межах якого стратегічні цілі трансформуються у конкретні управлінські механізми – ППП, КСВ та соціальне підприємництво.



Рис. 2. Концептуальна модель інтегрованої взаємодії стейкхолдерів у системі забезпечення сталого розвитку*

*Джерело: розроблено авторами



Реалізація цієї моделі передбачає проходження взаємопов'язаних етапів планування, партнерської координації, реалізації проєктів та моніторингу результативності.

Інтеграція зазначених механізмів створює умови для формалізації соціальної відповідальності шляхом включення відповідних екологічних, соціальних та управлінських параметрів до системи контрактних зобов'язань учасників партнерства. Кожен етап реалізації проєкту потребує належного ресурсного забезпечення, що охоплює фінансовий, технологічний, організаційний та людський капітал. Раціональний розподіл ресурсів між суб'єктами взаємодії у системі ППП забезпечує мінімізацію конфліктів інтересів, підвищує ефективність використання інвестицій та сприяє стабільності реалізації проєктів у довгостроковій перспективі.

Завершальним елементом моделі є система оцінювання результативності, яка охоплює економічні, соціальні, екологічні та інституційні показники ефективності. Важливою характеристикою моделі є наявність механізму зворотного зв'язку, що забезпечує можливість адаптації управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища, соціальних викликів та економічних ризиків. Означений підхід формує передумови для безперервного вдосконалення системи управління та підвищення її стійкості в умовах динамічних трансформацій економічного середовища. Введення в дію Закону №4510-IX формує сучасну інституційну основу для інтеграції механізмів ППП та КСВ у систему управління повоєнним відновленням України. Гармонізація нормативно-правової бази із європейськими підходами до ESG-управління сприяє формуванню нової моделі взаємодії держави, бізнесу та суспільства, орієнтованої на забезпечення соціально-економічної стійкості, підвищення ефективності управління публічними ресурсами та активізацію інвестиційної діяльності. Запропонована концептуальна модель



інтегрованої взаємодії стейкхолдерів створює підґрунтя для гнучкої адаптації управлінських механізмів до сучасних викликів та забезпечує перетворення інфраструктурних проєктів на стратегічний інструмент сталого розвитку й повоєнної модернізації національної економіки.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що в умовах повоєнної трансформації економічної системи України ППП дедалі активніше набуває статусу ключового інституційного механізму забезпечення сталого розвитку. Еволюція ППП від суто інфраструктурного інструменту до комплексної моделі соціально-економічної взаємодії свідчить про його зростаючу роль у модернізації публічного сектору, підвищенні якості суспільних послуг та зміцненні довіри між державою, бізнесом і суспільством.

Наукове обґрунтування підтвердило доцільність застосування суб'єктно-інституційного підходу до формування інтегрованої системи управління партнерськими проєктами, що ґрунтується на синергії інтересів держави, приватних інвесторів, територіальних громад та наукової спільноти. Це дозволило розробити концептуальну модель, спроможну адаптувати кращі європейські практики до національних реалій, зокрема в частині імплементації норм Закону №4510-IX. Особливого значення набуває інтеграція принципів КСВ та ESG-факторів безпосередньо у фінансово-економічний та управлінський аспекти проєктів ППП. Означений підхід трансформує соціальні та екологічні зобов'язання у стратегічні активи, що мінімізують ризики та забезпечують довгострокову стійкість інвестиційних рішень.

Упровадження запропонованої концептуальної моделі створює умови для ефективного розподілу ресурсів, прозорого управління та досягнення вагомих суспільних результатів у процесі реалізації стратегічних проєктів. У цьому контексті перехід до нового рівня партнерської взаємодії, що ґрунтується на відкритості, відповідальності та принципах сталого розвитку, є важливою умовою відновлення національної економіки та її повноцінної



інтеграції до європейського економічного простору.

Список використаних джерел

1. Ачкасова О. В. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-40>. (дата звернення : 16.04.2026).

2. Бессонова А., Безугла Л., Агафонов О. Інноваційні інструменти взаємодії бізнесу та територіальних громад для розвитку місцевої економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-11>. (дата звернення : 15.04.2026).

3. Белов Д. М., Росул Н. О. Соціальне підприємництво в механізмі реалізації конституційних прав та свобод людини та громадянина. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 5. С. 154–157. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.05.27>. (дата звернення: 17.04.2026).

4. Будякова О. Ю., Суддя Ю. М. Корпоративна соціальна відповідальність у парадигмі сталого розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 455–463. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-64>. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/31559/1/1276-Текст%20статті-1230-1-10-20250504.pdf>. (дата звернення: 19.04.2026).

5. Бутенко Д. С., Руденко Л. Є. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті досягнення цілей сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/36178/1/Стаття_Бутенко%2c%20Руденко.pdf. (дата звернення : 15.04.2026).

6. Васюткіна Н. В., Бабіч Б. Є. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник адаптаційного забезпечення розвитку підприємства в умовах інноваційності бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-61>. (дата звернення : 16.04.2026).



7. Дивнич Г. А. Публічно-приватне партнерство задля розвитку соціального підприємництва в Україні. *Держава та регіони*. 2023. № 3. С. 28–33. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.3.4>. (дата звернення : 15.04.2026).

8. Маслов К. С. Публічно-приватне партнерство в Україні: сучасний стан та проблемні аспекти. *Право та державне управління*. 2025. № 2. С. 222–228. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.2.30>. URL: https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2025/32.pdf. (дата звернення : 17.04.2026).

9. Пашинін О. А. Публічно-приватне партнерство як форма реалізації права власності у сфері господарювання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 4. С. 262–268. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-4/60>. URL: https://www.lsej.org.ua/4_2024/62.pdf. (дата звернення : 15.04.2026).

10. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19 червня 2025 р. № 4510-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text> (дата звернення : 25.04.2026).

11. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей стратегії «Europe-2020»). *Український соціум*. 2013. № 2 (45). С. 164–171. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2013/04/163-176__no-2__vol-45__2013__UKR.pdf. (дата звернення : 20.04.2026).

12. Центилю К. Публічно-приватне партнерство як інструмент стратегічного забезпечення сталого сільського розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. № 332(4). С. 572–580. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1410/2777>. (дата звернення : 20.04.2026).

13. Ющенко Н. В., Дячек В. В., Ковтун М. В. Публічно-приватне партнерство в Україні та європейських країнах. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. URL:



<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1485> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.9.80>. (дата звернення : 15.04.2026).

14. Якимчук О. Ф., Постельжук О. П. Реалізація партнерських відносин бізнесу і влади у контексті забезпечення сталого розвитку: методологічні підходи. *Економічна парадигма*. 2024. № 1(7 (87)). С. 140–146.

15. Яловега Л., Черній Д. Кластерно-мережева парадигма корпоративної соціальної відповідальності інноваційно орієнтованих підприємств. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. № 1(11). С. 232–245. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-11-232-245>. (дата звернення : 20.04.2026).

16. Яловега Л. В., Черній Д. В. Управління корпоративною соціальною відповідальністю інноваційно орієнтованого підприємства: стратегічний підхід у контексті сталого розвитку. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564981>. (дата звернення : 22.04.2026).

17. Porter M.E., Kramer M.R. Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 2006. 84, P. 78-92.

18. Lüdeke-Freund F., Massa L., Bocken N., Brent A. Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues. *Organization & Environment*, 2022. 35(1). 1–21.