

умови для оцінювання ефективної роботи, моделі спілкування, очікування та пріоритети, природу винагороди та покарання, природу та використання влади, практику прийняття рішень і практику управління. Кожна успішна організація має основну культуру, яка є центральною для функціонування організації, утворюючи основу того, як ця організація працює для досягнення успіху. Дуже важливо, щоб провідна культура узгоджувалась зі стратегією організації та основними практиками лідерства. Сильна, свідомо сформована організаційна культура забезпечує досягнення організаційних цілей найбільш ефективним, гуманним і соціально-прийнятним способом. Вона сприяє реалізації стратегії організації у вигляді створення ефективної мотиваційного механізму, який би мав високу ініціативу, результативність і лояльність персоналу організації. Це дозволяє організації отримувати так званий управлінський прибуток. Тому завданням менеджменту стає створення умов для реалізації потенціалу особистості, який може бути задіяний лише в умовах доброзичливості, взаєморозуміння, підтримки та співробітництва, що дозволяє знизити багато негативних факторів внутрішнього середовища організації у сфері групової динаміки, конфліктності, продуктивності праці, плинності кадрів, задоволеності працівників. Ефективне управління та контроль за ступенем сумісності організаційної культури зі стратегією організації знижує ризик виникнення неузгодженості прийнятих рішень. В організаціях зі слабкою організаційною культурою спостерігається зниження ступеня керованості та сумісності організаційної культури зі стратегією компанії, а у випадках збільшення ступеня важливості завдання успіху стратегії ризик стає неприпустимим.

**Ключові слова:** культура, стратегія, управління, керівник, персонал.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2023 р.

### Бібліографічний опис статті:

Власенко Т. А., Козак К. Б. Теоретико-методологічні основи дослідження організаційної культури як фактора реалізації стратегії. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 60-65.

Vlasenko T., Kozak K. Theoretical and methodological basis of research organizational culture as a factor of strategy implementation. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 3, pp. 60-65.

УДК: 334.012; JEL classification: L26; L31  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-3-10>

КОВТУН Микита Віталійович, аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, ORCID: 0000-0002-3414-9896

## РИЗИКИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**Ковтун М.В. Ризики публічно-приватного партнерства в розвитку соціального підприємництва.**

Побудова соціально-орієнтованої економіки, забезпечення високих і стійких темпів розвитку національної економіки неможливе без реалізації партнерства публічного сектору з представниками приватного задля вирішення соціально значущих питань суспільства: зниження соціальної напруги, підвищення суспільного добробуту населення, вирішення культурних і екологічних проблем. Найбільш популярною формою взаємодії влади та бізнесу є публічно-приватне партнерство. Впровадження публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві пов'язане з ризиками та розробленням механізмів управління ними під час реалізації партнерських відносин публічно-правових утворень.

Метою публікації є дослідження ризиків публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва та розробка механізму їх мінімізації.

У статті досліджено природу виникнення ризиків під час реалізації публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва. Визначений категоріальний апарат понять «публічно-приватне партнерство» (ППП), «ризик», «соціальне підприємництво», «управління ризиком». Доведено, що публічно-приватне партнерство дозволяє об'єднати зусилля держави і приватного бізнесу задля вирішення значущих соціально-економічних проблем і реалізації принципів сталого розвитку суспільства. Досліджено підходи до класифікації ризиків в PPP. Проведена оцінка найбільш поширених ризиків для всіх сторін, які є учасниками PPP. Визначені спільні вигоди публічно-приватного партнерства в розвитку соціального підприємництва. Розроблені напрями вдосконалення механізму управління ризиками публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва. Для розвитку соціального підприємництва реалізація проєктів публічно-приватного партнерства залежить від мінімізації всіх ризиків шляхом аналізу соціальної і економічної доцільності, правильності і структурованості та скоординованої роботи всіх зацікавлених сторін.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, ризик, соціальне підприємництво, конкурентно-спроможність, механізм управління ризиками, держава, приватний сектор.

**Постановка проблеми.** На сьогодні очевидним є той факт, що побудова соціально орієнтованої економіки та забезпечення високих, стійких і ефективних темпів розвитку національної економіки неможливі без зацікавленого партнерства публічного сектору з

представниками приватного бізнесу. Нині держава, органи місцевого самоврядування та бізнес активно співпрацюють у вирішенні соціально значущих проблем суспільства в контексті зниження соціальної напруги,

підвищення суспільного добробуту населення, вирішення культурних і екологічних проблем.

Найбільш популярною формою взаємодії влади та бізнесу стало публічно-приватне партнерство (ППП), під яким розуміють угоду про передачу партнером (органи виконавчої влади на всіх рівнях) приватному бізнесу (фізичній або юридичній особі, яка здійснює підприємницьку діяльність) функцій щодо фінансування, введення нових основних фондів, їх експлуатації, модернізації наявних об'єктів соціально-культурного призначення. Така форма співпраці є основою підвищення конкурентоспроможності на національному, регіональному та місцевому рівнях. Практика впровадження публічно-приватного партнерства в соціальному підприємстві пов'язана зі значними ризиками та механізмами їх управління в реалізації партнерських відносин публічно-правових утворень (державно-приватне партнерство, муніципально-приватне партнерство) та бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток ефективних інститутів взаємодії держави та бізнесу є однією з найважливіших умов формування ефективної економічної політики, підвищення інвестиційної привабливості та інноваційної активності, зростання конкурентоспроможності країни, а також розвитку виробничої та соціальної інфраструктури. Питання формування та розвитку публічно-приватного партнерства розглядали такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Дж. Б'юкенен, В. Варнавський, М. Вебер, С. Грищенко, Б. Данилишин, Р. Джабраїлов, А. Ренда, Л. Шрефлер, В. Устименко та інші. Проте аналіз теорії та практики розвитку державно-приватного партнерства свідчить, що, попри вагомий напружений стан в цій галузі, вимагають подальших досліджень визначення та класифікація ризиків взаємодії держави та бізнесу, а також удосконалення механізму управління ризиками під час реалізації публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва.

**Формулювання цілей статті.** Метою публікації є аналіз ризиків публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва та вдосконалення механізму управління за сучасних умов господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реалізація важливих національних програм соціально-економічного розвитку орієнтована здебільшого на використання бюджетних коштів, що унеможливує державним та місцевим органам влади здійснювати

масштабні стратегічні проекти, які полягають у модернізації та інноваційному розвитку економіки країни, а отже і забезпечують високу конкурентоспроможність у завоюванні та розширенні вітчизняних позицій на внутрішньому та зовнішніх ринках. Сформований державно-орієнтований підхід є недостатньо ефективним, оскільки здебільшого стосується лише питань нормативного регулювання та фінансування, тоді як необхідний адресний чи цільовий підхід. Визнаною у всьому світі альтернативою бюджетного джерела фінансування значних інвестиційних проектів є публічно-приватне партнерство [6].

У найзагальнішому вигляді публічно-приватне партнерство – співробітництво публічного (державного) і приватного сектору економіки задля вирішення питань у сфері суспільних інтересів. У нашій країні галузі національної економіки, де державні органи управління очікують найбільший ефект від використання публічно-приватного партнерства, найчастіше найпроблемніші і неліквідні. Широке розповсюдження публічно-приватного партнерства у світовій економіці та у багатьох сферах діяльності, які традиційно належали до компетенції державного сектору, пов'язане як з обмеженістю бюджетних ресурсів для реалізації складних завдань, які стоять перед суспільством, необхідністю використовувати з цією метою приватне фінансування, так і з необхідністю державного сектору залучити до виконання найскладніших проектів ноу-хау, сучасні методи організації роботи, властиві приватному сектору. Своєю чергою, зниження темпів зростання економіки скорочує можливості та обсяги бюджетного фінансування суспільно значущих проектів і програм. На цьому несприятливому фоні органи влади вживають різні заходи щодо ліквідації бюджетного дефіциту та реалізації планів. Серед них переважає прагнення ще більш активного та широкомасштабного залучення позабюджетних інвестицій у розвиток соціально-економічної сфери. Тому розвиток публічно-приватного партнерства можна вважати частиною більш загальної тенденції щодо перегляду ролі держави в економіці у напрямі трансформації її функцій: від прямого оператора до організатора, регулятора та контролера.

В нинішніх умовах економічної нестабільності, воєнних дій у країні, що призвели до масштабних руйнувань виробничого капіталу та інфраструктури, скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів важливими стають питання пов'язані з поліпшення рівня та якості життя населення,

надання допомоги та підвищення добробуту суспільства. Так, 2022 р. національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн осіб змушені були покинути свої домівки. Понад 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності досяг 24% населення [7].

Тому в ролі альтернативи сучасної соціальної політики публічно-приватне партнерство можна визначити частиною більш широкого суспільного явища – соціального підприємництва.

Прагнення деяких підприємців вирішити соціально значущі проблеми засобами своєї підприємницької діяльності сформували сферу соціального підприємництва, яка є основним фактором ефективності сучасної економіки. Соціальне підприємництво, реалізуючи свою місію, взаємодіючи з публічним сектором, бере на себе частину соціальних зобов'язань, приносить користь суспільству: у такій взаємодії відбувається збіг інтересів підприємства, держави та суспільства. Отже, публічно-приватне партнерство дозволяє об'єднати зусилля держави і приватного бізнесу задля вирішення значущих соціально-економічних проблем і реалізації принципів сталого розвитку суспільства (рис. 1).

У проектах публічно-приватного партнерства, де пріоритетним є досягнення соціального ефекту, витрати перевищують фінансові результати. Соціальні підприємці розвивають економіку, сплачують податки, покривають соціальні потреби громад: дають людям роботу, створюють умови для людей з інвалідністю та інших незахищених груп. Там, де не справляється держава, оскільки не може охопити кожную громаду, соціальні підприємці можуть більш ефективно працювати локально [5]. Характерними ознаками, які визначають специфіку соціального підприємництва та його категоріальну ідентифікацію, є:

- соціальний вплив, основна суть якого полягає у цільовій спрямованості до вирішення наявних соціальних проблем, збільшення позитивних соціальних результатів;

- інноваційність, тобто використання нових чи нестандартних підходів у соціальній практиці, або впровадження соціальних інновацій;

- можливість відтворення, тобто здатність соціального підприємництва вирішувати соціальні проблеми, отримувати дохід, від результатів своєї діяльності;

- масштабність, тобто розширення масштабів діяльності соціального підприємництва (на національному і міжнародному рівнях) і поширення досвіду (моделі) задля збільшення соціального впливу;

- підприємницький підхід, який передбачає використання у власній діяльності функції планування, аналізу, моніторингу, постійного контролю над своєю діяльністю з урахуванням економічних пріоритетів і соціальних результатів [4].



Рис. 1. Публічно-приватне партнерство у соціальному підприємстві

У межах угод публічно-приватного партнерства витрати та результати можуть мати неоднозначний характер і вимірюватися в різних кількісних і якісних показниках. Усі учасники публічно-приватного партнерства формують складну економічну природу, а також показники ступеня ефективності їх діяльності. Механізми публічно-приватного партнерства передбачають залучення публічним партнером (державою, органами місцевого самоврядування) на умовах довгострокового співробітництва, розподілу ризиків і відповідальності приватного партнера (соціального підприємництва) для надання публічних послуг задля досягнення завдань соціально-економічного розвитку на основі угоди про публічно-приватне партнерство.

Попри потенційні позитивні ефекти, механізм ППП, на думку значної частини експертів, усе ж таки не є універсальною панацеєю від бюджетного дефіциту чи інших проблем. Його використання пов'язано зі значною кількістю ризиків: правових, економічних, виробничих, суспільних, комерційних, фінансових та ін. Основними причинами наявності ризиків під час реалізації проєктів ППП експерти називають: масштабність і складність проєктів, недосконалість правової бази, відсутність кваліфікованих кадрів як на рівні органів влади, так і бізнесу, відсутність напрацьованої методики організації взаємодії органів влади та приватного сектору, фінансово-економічна нестабільність

тощо. Водночас зовнішнє середовище може з часом змінювати оцінку очікуваних результатів кожного з учасників по-різному. Саме тому однією зі складових успішної реалізації проекту публічно-приватного партнерства є планування та управління його ризиками.

Загалом ризик у ППП – імовірність подій, які при своєму настанні, можуть призвести до того, що фактичні обставини проекту відрізняються від тих, які передбачалися під час прогнозування його корисності і витрат [3]. Ситуація з ризиком характеризується випадковим характером події, наявністю альтернативних рішень, здатністю визначати ймовірності результатів та очікувані результати, ймовірністю виникнення збитків або отриманням додаткового прибутку. Н. Бабяк під ризиком у сфері державно-приватного партнерства визначає ймовірність настання несприятливої події, яка призводить до повної або часткової втрати ресурсів, недоотримання очікуваного соціально-економічного ефекту, недосягнення цілей реалізації проекту [1].

Водночас у «Методиці виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними», ризик державно-приватного партнерства визначається як можливість настання події, дії або бездіяльності, які можуть впливати на державно-приватне партнерство на будь-якому етапі його здійснення, витрати, стан активів і якість послуг або очікувану прибутковість [3]. Практика показує, що держава прагне перекласти більшість ризиків на приватний сектор, що суперечить принципу ефективності. Як зазначає Дж. Делмон, основна рекомендація для осіб, які ухвалюють управлінські рішення під час розподілу ризиків: «не перекладати увесь ризик на приватний сектор» [2].

Причини виникнення ризику можуть бути зовнішніми (зміна законодавства та кон'юнктури ринку) і внутрішніми (розроблення та впровадження нових технологій, недолік бізнес-інформації, неефективний маркетинг). Попри потенційну можливість появи негативних наслідків, викликаних проявом ризику, ризик є джерелом можливого доходу та каталізатором розвитку та прогресу. Тому найважливішим завданням є не відмова від ризиків загалом, а вибір обґрунтованих рішень, пов'язаних з ризиком, на основі таких критеріїв, як «ризик – дохід – фінансова стійкість».

Як зазначалось вище, у проектах публічно-приватного партнерства ризики зумовлені масштабністю та складністю проекту, високою вартістю і обсягом робіт, які здійснюються під час реалізації проекту, значною кількістю задіяних учасників проекту,

високою ймовірністю зміни проекту, негнучкістю термінів реалізації проекту, високими вимогами щодо якості об'єкта, обмеженим бюджетом проекту. Характеризуючи особливості ризиків у процесі реалізації проектів ППП, слід визначити види ризиків, які можуть виникати на різних стадіях реалізації проекту: фінансовий ризик, політичний ризик, операційний ризик, ризик недотримання термінів, ризик недофінансування, ризик розірвання контракту, ризик втрати доходу, ризик неефективності експлуатації і обслуговування, ризик недоступності об'єктів для експлуатації, ризик незавершеного будівництва, ризик нестачі або падіння попиту. Ґрунтуючись на аналізі вітчизняної та зарубіжної літератури, можна продовжити низку класифікаційних характеристик ризиків на основі таких ознак: сфера виникнення; причини виникнення; купівельна спроможність. Звідси класифікація ризиків: виробничі та фінансові; природні та політичні; інфляційні, валютні та дефляційні. Крім того, можна визначити основні типи ризиків: проектні, систематичні та форс-мажорні.

Слід зазначити, що на всіх стадіях реалізації проекту є ймовірність виникнення ризиків для всіх сторін, які є учасниками ППП. У вітчизняній практиці простежується прагнення публічних партнерів максимально перекласти їх на приватного партнера. Водночас ризики для органів державної влади у сфері публічно-приватного партнерства завжди супроводжуються ймовірністю виникнення втрат. Найбільш поширеними ризиками для держави є: технічні помилки на стадії розроблення проектів; вибір неефективної форми ППП; невиконання умов угоди зі сторони приватного партнера; низька якість послуг, що надаються споживачеві; необхідність забезпечити додаткове фінансування у разі помилки під час економічного обґрунтування проекту або зміни ринкових умов. Для приватного сектору ризики пов'язані з участю держави як партнера у проектах ППП; бізнес-ризиками; ризиками, пов'язаними з протестами населення. Під час розроблення механізмів управління ризиками слід враховувати аналіз ризиків під час реалізації проекту. Спільні вигоди публічно-приватного партнерства в розвитку соціального підприємства можна визначити через такі ефекти: спостерігається синергетичний ефект при спільному використанні ресурсів, застосуванні управлінських ноу-хау; партнерства менш залежні від політичних чинників, відповідно, можуть діяти на більш професійному рівні; економія часу під час реалізації проектів; скорочення тиску на бюджети;

вирішення соціально значущих завдань і сталий розвиток суспільства.

Управління ризиком – процес ідентифікації та оцінювання ризику з подальшим вибором напрямку його зниження з низки альтернатив і полягає у здатності знижувати ступінь уразливості. Управління ризиками здійснюється протягом усього життєвого циклу проекту і покликане вирішити завдання ідентифікації та змісту ризиків, запобігаючи їх виникненню, а також зниження негативного впливу на проект. Основними способами реагування на ризик є ухилення від ризику,

мінімізація ризику, прийняття ризику, перерозподіл ризику. Важливу роль у процесі діяльності ППП є процес розподілу ризиків між публічним і приватним партнером. Під час управління ризиками у проектах державно-приватного партнерства доцільно дотримуватися основного принципу – за управління ризиком відповідальна та сторона, яка має більше можливостей і ресурсів для їх мінімізації. Механізм управління ризиками публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва наведено на рис. 2.

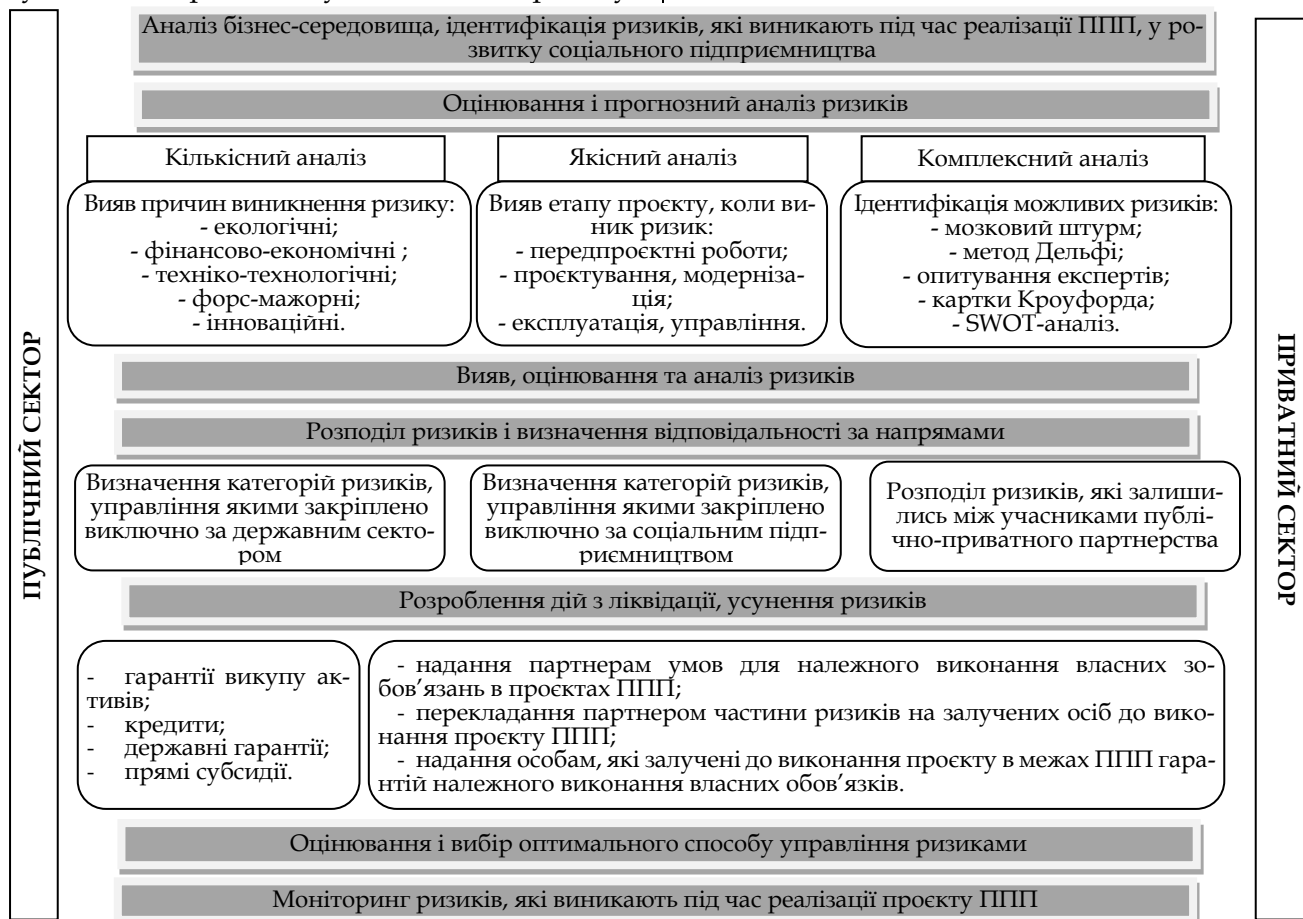


Рис. 2. Механізм управління ризиками публічно-приватного партнерства у розвитку соціального підприємництва

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Реалізація проектів публічно-приватного партнерства в розвитку соціального підприємництва складне завдання, вирішення якого залежить від мінімізації всіх

ризиків шляхом аналізу соціальної і економічної доцільності кожного проекту, а також від правильності і структурованості та скоординованої роботи всіх зацікавлених сторін.

#### Література.

1. *Бабяк Н.Д.* Контролінг ризиків проектів державно-приватного партнерства. *Фінанси України*. 2014. № 6. С. 95-111. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Fu\\_2014\\_6\\_10.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Fu_2014_6_10.pdf).
2. *Делмон Дж.* Державно-приватне партнерство в інфраструктурі: практичний посібник для органів державної влади. Світовий банк. PPIAF, 2020. 153 с.
3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними» № 232 від 16.02.2011 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/713-2015-п/paran10#n10>.
4. *Ребок В.* Государственно-частное партнерство в Украине: руководство по ГЧП. Киев: Arzinger, 2010. 176 с.

5. Соціальне підприємництво у воєнний час: як працює SILab Ukraine. URL: <https://media.zagoriy.foundation/velyka-istoriya/soczialne-pidpryyemnyctvo-u-voyennyj-chas-yak-praczuuye-silab-ukraine/>.
6. Федулова Л.І., Бажал Ю.М., Осецький В.Л. Технологічний імператив стратегії соціально-економічного розвитку України: монографія. НАН України. Ін-т економіки та прогнозування. Київ, 2011. 656 с.
7. Фінансово-економічні наслідки війни. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/550614\\_finansovoekonomichni\\_naslidki.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html).
8. Fischer K., Alfen H.W. Incentive and payment mechanisms as part of risk management in PPP contracts. *Journal of Interdisciplinary Property Research*. 2009. Vol. 1. pp. 5-25.

#### References.

1. Babiak, N.D. (2015). «Risk control of public-private partnership projects». *Finansy Ukrainy*. 2014. № 6. pp. 95-111. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Fu\\_2014\\_6\\_10.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Fu_2014_6_10.pdf).
2. Delmon, Dzh. (2020). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo v infrastrukturi: praktychnyj posibnyk dlia or-haniv derzhavnoi vlady*. [Public-private partnership in infrastructure: a practical guide for public authorities]. PPIAF. Svitovyj bank.
3. *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Metodyky vyiaolennia ryzykiv, pov'iazanykh z derzhavno-pryvatnym partnerstvom, ikh otsinky ta vyznachennia formy upravlinnia nymy»*. (2011). [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the approval of the Methodology for identifying risks related to public-private partnerships, their assessment and determining the form of their management"]. № 232 dated February 16, 2011. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/713-2015-p/paran10#n10>.
4. Rebok, V. (2010). *Hosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v Ukrainy: rukovodstvo po HChP*. [State-private partnership in Ukraine]. Arzinger Kyev. Ukraine.
5. Sotsial'ne pidpryyemnytstvo u voienyj chas: iak pratsiuє SILab Ukraine. [PSocial entrepreneurship in wartime: how SILab Ukraine works]. Available at: <https://media.zagoriy.foundation/velyka-istoriya/soczialne-pidpryyemnyctvo-u-voyennyj-chas-yak-praczuuye-silab-ukraine/>.
6. Fedulova, L.I., Bazhal, Yu.M., Osets'kyj, V.L. (2011). *Tekhnolohichnyj imperatyv stratehii sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*. [Technological imperative of the strategy of socio-economic development of Ukraine]. NAN Ukrainy. Ін-т економіки та прогнозування. Kyiv. Ukraine.
7. Finansovo-ekonomichni naslidky vijny. [Financial and economic consequences of the war]. Available at: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/550614\\_finansovoekonomichni\\_naslidki.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html).
8. Fischer, K., Alfen, H.W. (2009). Incentive and payment mechanisms as part of risk management in PPP contracts. *Journal of Interdisciplinary Property Research*. Vol. 1. pp. 5-25.

#### Abstract.

##### **Kovtun M. Risks of public-private partnership in the development of social entrepreneurship.**

Building a socially oriented economy, ensuring high and stable rates of development of the national economy is impossible without the implementation of a partnership between the public sector and representatives of the private sector to solve socially significant issues of society: reducing social tension; increasing the general welfare of the population; solving cultural and environmental problems. The most popular form of interaction between the government and business is a public-private partnership. Implementing public-private partnerships in social entrepreneurship is associated with risks and the development of mechanisms for managing them in implementing partnership relations of public-legal entities.

The publication aims to study the risks of public-private partnerships in developing social entrepreneurship and create a mechanism for their minimization.

The article examines the nature of risks arising while implementing public-private partnerships in developing social entrepreneurship. The categorical apparatus of the concepts of "public-private partnership", "risk", "social entrepreneurship", and "risk management" is defined. It has been proven that public-private partnership allows the efforts of the state and private business to solve significant socio-economic problems and implement the principles of sustainable development of society – researched analysis of approaches to the classification of risks in PPPs. An assessment of the most common risks for all parties participating in the PPP was carried out. Typical benefits of public-private partnerships in the development of social entrepreneurship are determined. The directions for improving the risk management mechanism of public-private partnerships in developing social entrepreneurship have been developed. For the development of social entrepreneurship, implementing public-private partnership projects depends on minimizing all risks through analyzing social and economic feasibility, correctness and structure, and the coordinated work of all interested parties.

**Keywords:** public-private partnership, risk, social entrepreneurship, competitiveness, risk management mechanism, state, private sector.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2023 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Kovtun M. Ризики публічно-приватного партнерства в розвитку соціального підприємництва. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 65 – 70.

Kovtun M. Risks of public-private partnership in the development of social entrepreneurship. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 3, pp. 65 – 70.