

Критерії ефективності механізмів ДПП в кризових умовах

Кізін Герасим Васильович ¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.06.2025	Економіка	338.246.025.88:330.342.14 (477)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17353607>

Анотація. У статті досліджено концептуальні засади оцінювання ефективності механізмів державно-приватного партнерства (ДПП) в умовах кризової економіки України. Доведено, що сучасне ДПП виходить за межі класичної інвестиційної парадигми, перетворюючись на систему стратегічного управління, у якій поєднуються економічна раціональність, інституційна стійкість і соціальна відповідальність. Визначено, що ефективність партнерських моделей не обмежується фінансовими результатами, а відображає рівень узгодженості державних і приватних інтересів, якість управлінських процедур, ступінь ризикостійкості та соціальну віддачу. Запропоновано інтегральний індекс ефективності IE_{DPP} , який формалізує оцінку результативності за чотирма взаємопов'язаними блоками – економічним, інституційним, ризиковим і соціальним. Формула індексу враховує вагові коефіцієнти, дисперсії внутрішніх показників, рівні ризику та коефіцієнт соціального підсилення, що забезпечує можливість багатофакторного порівняння проєктів і визначення стратегічних пріоритетів. У роботі систематизовано етапи еволюції ДПП у кризових умовах, зокрема зміщення фокусу з інфраструктурного фінансування до партнерства, орієнтованого на національну стійкість, інновації та суспільну згуртованість. Доведено, що сучасна ефективність ДПП визначається здатністю системи забезпечувати безперервність критичних функцій держави й мобілізувати приватний капітал для відновлення економіки. Розроблена методологія створює підґрунтя для інтеграції кількісного моніторингу у державне планування, забезпечує прозорість публічних рішень і сприяє формуванню культури результативного партнерства. Отримані висновки мають прикладне значення для оптимізації політики післявоєнного відновлення та підвищення інвестиційної привабливості України через розвиток інституційної спроможності ДПП.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, ефективність, інституційна стійкість, ризикостійкість, інтегральний індекс, економічна доцільність, соціальна віддача, кризова економіка, інноваційні механізми, державна політика, стратегічна стійкість.

Criteria for the Effectiveness of PPP Mechanisms in Crisis Conditions

Abstract. The article examines the conceptual foundations for evaluating the effectiveness of public-private partnership (PPP) mechanisms in the crisis economy of Ukraine. It is demonstrated that modern PPP goes beyond the classical investment paradigm, transforming into a system of strategic management that integrates economic rationality, institutional resilience, and social responsibility. The study establishes that the effectiveness

¹ кандидат економічних наук, докторант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0001-5657-6215>

of partnership models is not limited to financial results but reflects the degree of alignment between public and private interests, the quality of managerial procedures, the level of risk sustainability, and social return. An integral efficiency index (IE_{PPP}) is proposed to formalize the assessment of performance across four interrelated dimensions — economic, institutional, risk-based, and social. The formula of the index incorporates weighting coefficients, internal variance, risk levels, and a social amplification coefficient, enabling multifactor project comparison and the identification of strategic priorities. The paper systematizes the stages of PPP evolution under crisis conditions, particularly the shift from infrastructure-oriented financing to partnership models focused on national resilience, innovation, and social cohesion. It is proved that the modern effectiveness of PPP is determined by the system's ability to ensure the continuity of critical state functions and to mobilize private capital for economic recovery. The developed methodology provides a foundation for integrating quantitative monitoring into state planning, ensuring transparency of public decisions, and fostering a culture of result-oriented partnership. The findings have practical significance for optimizing post-war recovery policies and enhancing Ukraine's investment attractiveness through the development of PPP institutional capacity.

Keywords: public-private partnership, effectiveness, institutional resilience, risk sustainability, integral index, economic rationality, social return, crisis economy, innovative mechanisms, public policy, strategic resilience.

Вступ

Державно-приватне партнерство (ДПП) у сучасній економіці України набуває стратегічного значення як інструмент мобілізації ресурсів, прискорення структурних трансформацій і зміцнення національної стійкості. В умовах тривалого воєнного протистояння та глибокої економічної турбулентності держава потребує ефективних механізмів співпраці з бізнесом, здатних забезпечити безперервність ключових функцій, інвестиційне відновлення та підтримку соціальної інфраструктури. Саме партнерська модель взаємодії держави й приватного сектору виступає основою нової парадигми публічного управління, зорієнтованої на досягнення спільного результату – економічного розвитку, соціальної стабільності та безпекової витривалості.

Актуальність теми зумовлена потребою у формуванні цілісної системи критеріїв ефективності ДПП, яка б дозволила об'єктивно оцінювати результативність партнерських проєктів і узгоджувати їх із пріоритетами державної політики відновлення. У кризових умовах класичні підходи до оцінювання – засновані переважно на фінансових показниках – втрачають репрезентативність. Партнерство потребує нового аналітичного інструментарію, здатного поєднати економічну раціональність із суспільною доцільністю, інституційною стабільністю та ризиковою адаптивністю.

Наукові дослідження останніх років підтверджують, що ефективність державно-приватного партнерства в умовах кризової економіки визначається насамперед здатністю інституційної системи забезпечувати гнучкість, довіру й стратегічну взаємодію між державою та бізнесом. G. Castelblanco, J. Guevara і A. De Marco (2024) та C. Lawal, S. Friday, D. Ayodeji і A. Sobowale (2024) наголошують, що у глобальній практиці саме партнерські механізми стали ключовим інструментом антикризового управління, здатним компенсувати обмеження бюджетної політики та посилити стійкість публічних фінансів [1–2]. Дослідження Z. Li і H. Wang (2023) та W. Jiang, J. Jiang, I. Martek і W. Jiang (2025) підкреслюють роль ризикової адаптивності як чинника довгострокової життєздатності ДПП, а також необхідність формування системи управління вразливостями інфраструктурних проєктів [3; 5]. A. Cerparulo, G. Eusepi і L. Giuriato (2023) розглядають партнерські інструменти як елемент фіскальної модернізації

постпандемічної економіки, тоді як F. Tille, D. Panteli, N. Fahy, R. Waitzberg, N. Davidovitch і A. Degelsegger-Márquez (2021) фіксують трансформацію управлінських підходів до ДПП під впливом кризових ситуацій [4; 6].

Українські дослідження концентруються на питаннях відновлення та інституційної модернізації партнерських відносин. О. В. Рибка (2025) доводить необхідність інноваційного підходу до управління розвитком ДПП у повоєнний період, Г. Комарницька (2024) акцентує антикризову функцію партнерства в умовах геополітичної нестабільності, а Л. Р. Ю. Камінський (2025) визначає стратегічні драйвери інвестиційної мобілізації [7–9]. Практичний аспект післявоєнної відбудови на основі європейського досвіду узагальнено у праці В. Ю. Дудченка, В. О. Щербаченка, В. М. Лебідя, В. С. Півня та Д. В. Пархоменка (2025), де підкреслюється значення партнерських механізмів для забезпечення ефективного управління відновленням [10].

Сукупність цих досліджень підтверджує, що у кризовому та посткризовому середовищі ДПП виступає не тільки формою залучення інвестицій, а й системним інструментом стабілізації, інституційної інтеграції та соціальної відповідальності держави й бізнесу.

Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування критеріїв ефективності механізмів державно-приватного партнерства в кризових умовах та розроблення інтегрального індексу IE_{DPP} , який забезпечує кількісну оцінку результативності ДПП як системи, що поєднує економічну доцільність, інституційну стійкість, ризикову адаптивність і соціальну віддачу.

Результати

Державно-приватне партнерство формується як складна соціально-економічна система, у якій поєднуються державна управлінська компетенція, приватна ініціатива та суспільна відповідальність. Ефективність взаємодії визначається інтегральною здатністю партнерських механізмів забезпечувати економічну стійкість, соціальну згуртованість і відтворення публічної довіри в умовах нестабільності [1; 2; 8].

У теоретичному вимірі ефективність ДПП відображає збалансованість державної регуляторної ролі та приватної інвестиційної динаміки [3; 4]. Класичні економічні школи трактують її через категорію раціонального використання ресурсів, проте сучасна кризова реальність зміщує аналітичний фокус на інституційну спроможність і суспільну результативність партнерських моделей. Ефективне ДПП виступає механізмом синхронізації державних і корпоративних стратегій, у межах якого оптимізація прибутку підпорядковується досягненню національно значущих цілей.

Методологічна основа аналізу ефективності спирається на інтеграцію економічної теорії добробуту, інституційного підходу та концепції публічної цінності. Держава в межах партнерства виконує функцію стратегічного координатора, який регламентує рівень ризику й забезпечує відповідність партнерських проєктів національним пріоритетам. Приватний сектор реалізує інноваційно-інвестиційну функцію, що посилює адаптивність системи до кризових факторів і підвищує продуктивність ресурсного використання [5; 7; 9].

Сучасне тлумачення ефективності ДПП охоплює три взаємозалежні рівні: економічний, інституційний і соціальний. Економічний рівень характеризує раціональність розподілу ресурсів і результативність фінансових потоків. Інституційний рівень демонструє сталість правових, організаційних та управлінських процедур. Соціальний рівень визначає суспільну корисність партнерських ініціатив, їхній внесок у стабілізацію ринку праці, модернізацію локальної інфраструктури та підвищення якості життя населення.

У кризових умовах ці рівні функціонують як цілісна система забезпечення національної стійкості. Ефективність державно-приватного партнерства перетворюється на критерій життєздатності економічної системи, показник інституційної зрілості держави та міру її соціальної відповідальності.

Розвиток державно-приватного партнерства відбувається в умовах постійної трансформації економічного середовища, що загострюється під впливом кризових чинників – фінансових, політичних, безпекових і соціальних. Історія становлення механізмів ДПП демонструє поступовий перехід від інфраструктурно-орієнтованих форм до інституційно-комплексних моделей співпраці, у яких держава й бізнес виконують взаємодоповнюючі функції [1; 6; 8].

У періоди економічної стабільності ДПП виконує роль каталізатора інвестицій і джерела технологічного оновлення. Натомість у фазах кризових потрясінь партнерство перетворюється на інструмент антикризового управління, що дозволяє державі мобілізувати приватний капітал і компетенції для відновлення стратегічних секторів економіки. Саме в умовах турбулентності виявляється глибинна сутність ДПП – його здатність адаптуватися до дефіциту ресурсів, забезпечувати неперервність критичних функцій і формувати довгострокові інституційні гарантії [2; 5; 10].

Початкові форми партнерства, орієнтовані на концесійні угоди та інфраструктурні проекти, поступово еволюціонували в моделі, засновані на спільному управлінні ризиками, обміні інтелектуальними ресурсами й розподілі відповідальності за суспільні результати. Еволюція спричинила зміну пріоритетів: від фінансово-відтворювальних критеріїв до критеріїв стратегічної стійкості та соціальної релевантності.

Війна РФ проти України радикально прискорила трансформацію партнерських механізмів. У відповідь на руйнування інфраструктури та порушення ланцюгів постачання держава вимушено перейшла від моделі регуляторного нагляду до моделі спільного ризик-менеджменту з бізнесом. Зміст партнерства вийшов за межі економічного інструментарію, набувши рис системи колективної безпеки та соціально-економічної мобілізації. Приватний сектор узяв на себе частину функцій, пов'язаних із логістикою, енергозабезпеченням і гуманітарною підтримкою, тоді як держава забезпечує координацію, гарантії та стратегічну рамку відновлення.

Сучасна фаза розвитку ДПП характеризується високим рівнем гнучкості, диверсифікацією моделей фінансування та розширенням спектра суспільних завдань. Механізми партнерства перетворюються на інструменти стійкості економіки, що поєднують ринкову ефективність із державним контролем над стратегічними ресурсами. Еволюція ДПП у кризових умовах демонструє перехід від економічної до інституційно-ціннісної парадигми, у якій критерії ефективності набувають гуманітарного, безпекового та національного виміру.

Сучасна конфігурація державно-приватного партнерства в Україні формується під впливом кризових факторів і одночасно стає ключовим інструментом післякризового відновлення. Механізми ДПП більше не обмежуються класичними формами концесій чи інвестиційних угод – вони еволюціонують у систему стратегічного управління, що поєднує функції державної політики, приватного капіталу й суспільної відповідальності. Для оцінювання рівня зрілості цієї системи доцільно структурувати її за шістьма взаємопов'язаними вимірами, кожен із яких формує логічно інтегрований компонент ефективності (табл.1).

Характеристика сучасної фази розвитку державно-приватного партнерства (ДПП)

Вимір	Сутність і спрямованість	Ключові індикатори (KPI)	Механізми реалізації	Орієнтири ефективності (2025–2027)
1. Стратегічна інтеграція	Узгодження партнерських проєктів із державними програмами відновлення, енергетичної безпеки та просторової реконструкції.	Частка проєктів, синхронізованих із нацпланами (%); мультиплікатор зайнятості; IRR стратегічних проєктів.	Портфельне планування ДПП; інтеграція у держпрограми; стратегічні офіси відновлення.	≥80% проєктів у межах держпріоритетів; IRR ≥10–15%; позитивний соціальний NPV.
2. Інституційна стійкість	Стійкість правового поля, якість координації, здатність держави гарантувати передбачуваність процедур.	Час узгодження (міс.); кількість учасників конкурсів; індекс прозорості.	Єдине вікно ДПП; стандартизовані договори; незалежний аудит процесів.	Узгодження ≤9 міс.; конкуренція ≥3 учасники; прозорість ≥80/100.
3. Фінансова збалансованість	Здатність системи ДПП акумулювати різноманітні ресурси без перевантаження бюджету.	DSCR; leverage (D/E); частка довгих грошей; структура платежів доступності.	Моделі DBFO, availability payments, blended finance; гарантії та податкові стимули з обмеженим горизонтом.	DSCR ≥1.3; держпідтримка ≤30% CAPEX; частка довгих коштів ≥40%.
4. Ризикостійкість і адаптивність	Готовність механізмів ДПП до воєнних, фінансових і логістичних шоків.	Наявність матриці ризиків; VaR; резерв на ризики (% CAPEX); час реагування на відхилення.	Risk allocation matrix; step-in rights; страхові та державні гарантії; hardship-клаузи.	Резерв 5–10% CAPEX; реакція ≤15 днів; покриття воєнних ризиків держінструментами.
5. Цифровізація управління	Оцифрування всього циклу ДПП – від підготовки до моніторингу результатів.	Ступінь цифрової зрілості; частка контрактів з open data; SLA оновлення даних.	e-PPP платформи; аналітичні дашборди; BIM/ИСУП; автоматизований контроль KPI.	Відкриті дані ≥90% полів; SLA ≤24 год; цифрова інтеграція на рівні проєктного офісу.
6. Соціальна результативність	Вимір суспільної користі та рівень довіри громад до партнерських моделей.	Індекс доступності послуг; локальна зайнятість; частка соціального CAPEX.	Консультації зі стейкхолдерами; соціальні імпакти в ТЕО; незалежний омбудсервіс.	Доступність ≥95%; локальна зайнятість ≥40%; соціальний CAPEX ≥10%.

Узагальнено автором за [1-10].

Синтез наведених шести вимірів демонструє перехід державно-приватного партнерства від традиційної інвестиційної моделі до комплексної інституційно-суспільної системи управління розвитком. Система акумулює фінансові ресурси, і,

водночас, формує стандарти публічної довіри, цифрової прозорості та стратегічної відповідальності бізнесу перед державою й громадою.

Оцінювання ефективності державно-приватного партнерства потребує методологічної системи, здатної відобразити його багатовимірну природу та стратегічну значущість. Ефективність у цьому контексті виходить за межі фінансових результатів, охоплюючи здатність партнерських моделей узгоджувати державні та приватні інтереси, підтримувати інституційну стійкість, забезпечувати ризикостійкість і формувати суспільну віддачу. Відтак система оцінювання має поєднувати економічні, управлінські, інституційні та соціальні параметри в єдину аналітичну рамку.

Концептуальна основа побудови методології спирається на принцип інтегрального балансу: результативність визначається як функція чотирьох взаємопов'язаних складових – економічної доцільності, інституційної стабільності, ризикової адаптивності та соціальної релевантності, що забезпечує перехід від вузького фінансового виміру до комплексного розуміння ефективності як системного результату взаємодії держави та бізнесу.

Економічний компонент оцінювання охоплює ключові показники фінансової життєздатності – чисту приведену вартість (NPV), внутрішню норму рентабельності (IRR), співвідношення вигід і витрат (B/C) та коефіцієнт покриття боргу (DSCR), які дають змогу визначити раціональність капіталовкладень, ступінь окупності та стабільність грошових потоків. Проте економічна результативність має сенс виключно за умови інституційної узгодженості процесів.

Інституційний компонент фіксує якість управлінських процедур, прозорість регуляторних механізмів і сталість партнерських зобов'язань. До системи індикаторів належать час підготовки проекту, кількість оскаржень, індекс прозорості, рівень нормативної відповідності та якість комунікацій між партнерами. Стійке інституційне середовище мінімізує транзакційні витрати, підвищує довіру інвесторів і забезпечує прогнозованість результатів.

Компонент ризикової адаптивності визначає здатність партнерських механізмів протистояти зовнішнім шокам, а його структура включає аналіз матриці ризиків, вартість ризику (VaR), обсяг страхових резервів і наявність процедур step-in rights. Розвинена система ризик-менеджменту стабілізує фінансові потоки, забезпечує безперервність надання послуг і запобігає руйнівним наслідкам кризових впливів.

Соціальний компонент оцінювання фіксує рівень суспільної корисності партнерських проєктів. До основних індикаторів належать індекс доступності послуг, коефіцієнт локальної зайнятості, частка соціального CAPEX і показник довіри громад. Соціальні параметри переводять поняття ефективності у вимір національного добробуту, де економічна логіка поєднується з гуманітарною метою.

Інтеграція зазначених компонентів формує інтегральний індекс ефективності державно-приватного партнерства (IE_{DPP}) – універсальний показник, який відображає узагальнену спроможність системи ДПП забезпечувати економічну стабільність, інституційну надійність і соціальний ефект. Застосування IE_{DPP} дозволяє порівнювати проєкти за єдиними критеріями, формувати рейтинги ефективності та здійснювати стратегічний моніторинг портфеля партнерських ініціатив.

Для аналітичного узагальнення багаторівневої системи критеріїв ефективності державно-приватного партнерства пропонується формалізована модель інтегрального індексу ефективності – IE_{DPP} (1), що дозволяє об'єднати економічні, інституційні, ризикові та соціальні параметри в єдину оціночну функцію, що відображає стратегічну збалансованість партнерської взаємодії. У межах інтегрального підходу кожен блок

оцінювання набуває вагового коефіцієнта, який визначає його вплив на загальну результативність системи.

$$IE_{DPP} = \frac{\sum_{i=1}^4 w_i \cdot N_i^{\alpha_i}}{\sqrt[\beta]{\sum_{i=1}^4 (\sigma_i^2 + \lambda_i \cdot R_i)}} \times (1 + \delta \cdot C_s) \quad (1)$$

Умовні позначення:

IE_{DPP} – інтегральний індекс ефективності державно-приватного партнерства;

N_i – нормоване значення i -го блоку показників (1 – економічний, 2 – інституційний, 3 – ризиковий, 4 – соціальний);

w_i – ваговий коефіцієнт блоку ($w_1 + w_2 + w_3 + w_4 = 1$), який визначається стратегічними пріоритетами держави;

α_i – коефіцієнт еластичності, що відображає нелінійний вплив кожного блоку на загальний результат;

σ_i^2 – дисперсія показників усередині блоку, яка характеризує стабільність внутрішніх процесів;

R_i – агрегований рівень ризику для відповідного блоку;

λ_i – коефіцієнт ризикової чутливості (відображає вплив зовнішньої турбулентності на стійкість партнерства);

β – параметр нормування, що визначає масштаб інтегрального впливу варіацій;

C_s – коефіцієнт соціальної віддачі (індекс доступності послуг, зайнятості та довіри громад);

δ – коефіцієнт соціального підсилення, який моделює ефект позитивного соціального резонансу ($0 \leq \delta \leq 0.3$).

Представлена модель відображає нелінійний характер взаємозв'язку між економічною раціональністю, інституційною стабільністю, ризиковою адаптивністю та соціальною ефективністю. Зростання будь-якого компонента посилює інтегральний індекс тільки за умови внутрішньої узгодженості системи – низька стабільність або високий ризик зменшують результат через знаменник моделі. Відтак, IE_{DPP} є аналітичним маркером стратегічної стійкості державно-приватного партнерства як системи публічно-економічної взаємодії.

Висновки

Системний аналіз ефективності державно-приватного партнерства в умовах кризової турбулентності показав, що сучасне ДПП еволюціонує від класичної моделі інфраструктурного співфінансування до комплексної інституційно-економічної системи стратегічного управління. Перехід зумовлюється потребою держави в адаптивних механізмах мобілізації ресурсів, які здатні забезпечити одночасно економічну результативність, соціальну стабільність і національну стійкість.

Ефективність партнерських моделей визначається рівнем синхронізації державних і приватних стратегій розвитку. Оптимальна взаємодія між секторами створює синергетичний ефект, у межах якого приватний капітал перетворюється на інструмент реалізації публічних цілей, а держава виступає гарантом стабільності, прозорості та безперервності процесів. Саме така логіка партнерства формує нову економічну архітектуру післякризового відновлення.

Запропонована методологія оцінювання ефективності ДПП – із введенням інтегрального індексу IE_{DPP} – дає змогу перевести багатовимірну структуру критеріїв у кількісну форму, що забезпечує об'єктивність аналізу, можливість порівняння проєктів і формування стратегічних рейтингів ефективності.

Узагальнення отриманих результатів засвідчує, що ефективне державно-приватне партнерство є ключовим стабілізатором національної економіки у фазах кризових викликів і структурних перетворень. Його стратегічна цінність полягає у здатності поєднувати фінансову раціональність із гуманітарною місією держави – гарантувати добробут, безпеку й розвиток суспільства. Перспектива подальших досліджень полягає у вдосконаленні інструментів кількісного моніторингу та розробленні цифрових моделей прогнозування ефективності ДПП у системі національного планування.

Список джерел

1. Castelblanco, G., Guevara, J., & De Marco, A. (2024). Crisis management in public-private partnerships: lessons from the global crises in the XXI century. *Built Environment Project and Asset Management*, 14(1), 56-73. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bepam-11-2022-0174/full/pdf>
2. Lawal, C., Friday, S., Ayodeji, D., & Sobowale, A. (2024). Advances in public-private partnerships for strengthening national financial governance and crisis response systems. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 6(4), 1700-1719. <https://www.multiresearchjournal.com/admin/uploads/archives/archive-1744897403.pdf>
3. Li, Z., & Wang, H. (2023). Exploring risk factors affecting sustainable outcomes of global public-private partnership (PPP) projects: a stakeholder perspective. *Buildings*, 13(9), 2140. <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/9/2140>
4. Cepparulo, A., Eusepi, G., & Giuriato, L. (2023). Public finance, fiscal rules and public-private partnerships: lessons for post-COVID-19 investment plans. *Comparative economic studies*, 1.
5. Jiang, W., Jiang, J., Martek, I., & Jiang, W. (2025). Critical risk management strategies for the operation of public-private partnerships: a vulnerability perspective of infrastructure projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 32(7), 4771-4795. https://www.researchgate.net/profile/Igor-Martek/publication/380569808_Critical_risk_management_strategies_for_the_operation_of_public-private_partnerships_a_vulnerability_perspective_of_infrastructure_projects/links/689eff66a645d8252ba49b14/Critical-risk-management-strategies-for-the-operation-of-public-private-partnerships-a-vulnerability-perspective-of-infrastructure-projects.pdf
6. Tille, F., Panteli, D., Fahy, N., Waitzberg, R., Davidovitch, N., & Degelsegger-Márquez, A. (2021). Governing the public-private-partnerships of the future: learnings from the experiences in pandemic times. *Eurohealth*, 27(1), 49-53. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/344957/Eurohealth-27-1-2021-eng.pdf?sequence=1#page=51>
7. Рибка, О. В. (2025). *Формування інноваційної моделі управління розвитком державно-приватного партнерства в умовах повоєнного відновлення*. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/30641/1/Rybka_dissertation.pdf

8. Комарницька, Г. (2024). Державно-приватне партнерство як інструмент антикризового управління в умовах геополітичної нестабільності. *Фінансовий простір*, (3-4 (54)), 157-165. <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/download/991/1309>
9. Камінський, Л. Р. Ю. (2025). Стратегічні драйвери мобілізації інвестиційного потенціалу України в умовах воєнного протистояння та посткризової реконструкції. *Актуальні питання економічних наук*, (15). <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/829/818>
10. Дудченко, В. Ю., Щербаченко, В. О., Лебідь, В. М., Півень, В. С., & Пархоменко, Д. В. (2025). Управління післявоєнною відбудовою України на основі державно-приватного партнерства: європейський досвід. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (24), 78-92. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/download/657/624>