

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-53>

УДК 330

JEL classification O31, O32, O38, L25

ЧИНЧИК Ігор

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

<https://orcid.org/0009-0009-8635-2309>

ГОЛУБКА Степан

ВНЗ «Національна академія управління»

<https://orcid.org/0000-0002-3702-073X>

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У статті відзначено актуальність пошуку механізмів, підходів та інструментів до розвитку національного підприємництва в умовах післявоєнної відбудови. Визначено перепони та засади інноваційного підприємництва як драйвера післявоєнної відбудови економіки країни. Сформовано комплекс передумов для розвитку інноваційного підприємництва в Україні в період післявоєнної відбудови. Виокремлено та обґрунтовано зміст стратегії та бізнес - моделей інноваційного розвитку підприємства у період післявоєнної відбудови країни.

Ключові слова: національна економіка, стратегія, бізнес - модель, підприємство, інноваційний розвиток підприємства, післявоєнна відбудова.

CHYNCHYK Ihor

Taras Shevchenko National University of Kyiv

HOLUBKA Stepan

Higher Educational Institution «National Academy of Management»

STRATEGIES AND BUSINESS MODELS OF INNOVATIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE PERIOD OF POST-WAR RECONSTRUCTION

The article notes the relevance of finding mechanisms, approaches and tools for the development of national entrepreneurship in the conditions of post-war reconstruction. The obstacles and principles of innovative entrepreneurship as a driver of the post-war reconstruction of the country's economy are identified. A set of prerequisites for the development of innovative entrepreneurship in Ukraine during the post-war reconstruction period is formed. The content of the strategy and business models of innovative development of the enterprise during the post-war reconstruction period is highlighted and substantiated.

Keywords: national economy, strategy, business model, enterprise, innovative development of enterprise, post-war reconstruction.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.05.2026
Прийнята до друку / Accepted 10.06.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



ЧИНЧИК Ігор, ГОЛУБКА Степан

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні умови змушують підприємства активно шукати ефективні й адаптивні інструменти ведення діяльності в умовах динамічних змін ринкової кон'юнктури. Інновації виступають ключовим фактором розвитку сучасного підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність, успіх та стабільні економічні результати. За умов постійних змін зовнішнього й внутрішнього середовища, посилення конкурентної боротьби та зростання економічних ризиків підприємства змушені переглядати й адаптувати стратегії свого розвитку шляхом впровадження інноваційних перетворень у системі управління, процесах прийняття рішень, товарній політиці, виробничій діяльності та інших сферах.

В умовах післявоєнної відбудови актуальність набуває компонентне формування процесу розвитку інноваційного підприємства, що базується на пошуку, розробці, адаптації та впровадженні інновацій а також створення та використання потенційних можливостей на основі теоретичних та методичних підходів. У післявоєнний період інновації стають не лише джерелом конкурентних переваг, а й інструментом швидкого відновлення виробничих потужностей. Інноваційний розвиток виступає ключовим чинником формування конкурентних переваг, зростання результативності виробничих процесів і досягнення довгострокового сталого розвитку.

Відповідно до Стратегії розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року, зміцнення інноваційного потенціалу підприємства в умовах післявоєнної відбудови не лише сприятиме динамічному прогресу та успішному їх розвитку, але й пріоритетним засобом забезпечення їх безпеки, а також підвищення їх конкурентоспроможності в сучасному глобалізованому економічному середовищі [1].

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розробки стратегій та бізнес-моделей функціонування підприємств у період післявоєнної відбудови, що виступають інструментарієм їх інноваційного розвитку на різних рівнях досліджували, як вітчизняні так і міжнародні вчені. На думку Пилипенко Г.М., Пилипенко Ю.І. підкреслюють важливість кадрового потенціалу для реалізації компонент стратегії та бізнес - моделей інноваційного розвитку підприємства [2, с.7-12, 3, с.33 - 40]. Дослідники Чобіток В.І., Шелест Т.М. у своїх наукових постулатах зосередили увагу на організаційних підходах до управління підприємствами, що здійснюють свою діяльність в процесі інноваційного розвитку [4, с. 169 - 180]. Форми співробітництва та передумови формування ресурсно технологічного потенціалу для розвитку інноваційного підприємства є основою наукового дослідження О. І. Амоша, В. П. Антонюк [5]. Слід виокремити думку Ареф'єва О.В. та Вовк О.М., які вбачають процес післявоєнного відновлення на основі залучення інноваційного потенціалу підприємств [6, с.8 -16].

Попри значне поле досліджень, проблематика формування стратегій та бізнес - моделей з урахуванням адаптації інноваційних процесів до сучасних викликів залишається дискусійною та потребує багатовекторного дослідження, що й обумовлює актуальність і практичну цінність дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є виокремлення та обґрунтування змісту стратегії та бізнес - моделей інноваційного розвитку підприємства у період післявоєнної відбудови країни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Тривалий результат діяльності підприємства визначається його здатністю адаптуватись до зовнішніх ринкових викликів і трансформувати бізнес - модель шляхом упровадження інновацій, замінюючи застарілі підходи більш сучасними та ефективними.

Наукові дослідження свідчать, що інноваційна бізнес - модель містить значно вищий потенціал успіху порівняно з інноваційним продуктом, процесом чи системою управління. У зв'язку з цим підприємствам, які прагнуть утримати лідерські позиції на ринку, доцільно оновлювати діючу бізнес - модель, що буде зорієнтована на інноваційний розвиток та дозволить йому досягнути на ринку конкурентних переваг. Це особливо актуально для країни, яка в силу зовнішніх загроз намагається реалізувати власний економічний потенціал.

Для визначення пропозиції стратегії функціонування підприємства та бізнес - моделі, які віддзеркалюють умови ринкового середовища у період післявоєнної відбудови, проаналізуємо зміст процесу формування інноваційного розвитку підприємства, а також принципів до засад його організації.

Багатоаспектний аналіз наявних у сучасній науковій літературі підходів до трактувань дефініції «інноваційний розвиток підприємства» дозволив виокремити їх спрямованість: встановлення взаємозв'язку між інноваційним потенціалом підприємства та його розвитком; інноваціях у діяльності підприємства та процесом їх реалізації; кількісних результатах діяльності підприємства за рахунок впровадження інноваційних змін та ідей; формуванні інвестиційної привабливості з позиції співвідношення дохідності та рівня ризику.

Варіативність наукового тлумачення змісту поняття інноваційний розвиток підприємства доводить, що, це багатовекторне поняття, яке варто розглядати в розрізі потенціалу та можливостей здійснювати свою діяльність в змінних кон'юнктурних умовах, потреб та уподобань споживачів, стійкості партнерської співпраці у відповідності до сучасних трендів.

Практика вітчизняного бізнес середовища показує, що на шляху розвитку інноваційного підприємства сформовано комплекс труднощів та перепон, зокрема:

- відсутність належного обсягу фінансових ресурсів та перспективних планів для їх залучення;
- низький рівень технологічності виробничого процесу на підприємстві, на жаль багато з них тривалий проміжок часу не оновлювали засоби виробництва, що призводить до зростання собівартості одиниці продукції і зниження рівня її конкурентних переваг;
- якість та наявність кваліфікованого кадрового забезпечення. Після лютого 2022 року багато кваліфіковано персоналу залишили територію країни або призвані до лав ЗСУ;
- низький рівень державної підтримки для розвитку інноваційного підприємництва та стимулювання діючих підприємств впроваджувати інновації.

Інструментом реалізації процесу інноваційного розвитку підприємства виступає стратегія. Стратегія за своїм змістом визначена у підходах, цілях, компонентах, термінах реалізації, що забезпечить підприємству можливість пристосування до умов ринкового середовища та досягнення конкурентних переваг. Для вітчизняної сфери підприємництва у період післявоєнної відбудови, розвиток за рахунок впровадження інноваційних стратегій дозволить бути не лише конкурентними на внутрішньому ринку, а й на міжнародному, та виступить платформою для зростання.

У період післявоєнної відбудови підприємству, з метою впровадження стратегії інноваційного розвитку, необхідно визначити залежно від рівня інноваційного розвитку свій потенціал та фактичний рівень

його досягнення. В таких умовах актуальним буде підхід лідерства у технологіях виробництва та технологічне послідовництво, метою яких впровадження інновацій у процес виробництва або адаптація діючих інновацій до процесу виробництва на підприємстві. Тренди та культура харчування задають попит на нові продукти та послуги, що вимагатиме від підприємства імплементації стратегії диференціації, як підходом у інноваційній стратегії. А враховуючи євроінтеграційний курс України пропозиція зі сторони вітчизняних підприємств конкурентного продукту на міжнародний ринок виступить драйвером відновлення зовнішньоторговельного обороту.

Науково-технічний потенціал України завжди був відомий далеко за межами її кордонів, тому співпраця підприємств з науковими установами та формування стартапу, як результат такої співпраці доречно виокремити, як підхід у реалізації стратегії інноваційного розвитку у післявоєнній відбудові.

Стратегія розвитку інноваційної діяльності до 2030 року[1] визначила мотиви стимулювання впровадження ефективних стратегічних інструментів для підтримки розвитку інноваційної екосистеми. Тому на нашу думку, одним з підходів у стратегії інноваційного розвитку підприємства є впровадження екологічних інновацій, що є основою для впровадження у процес виробництва екологічних технологій.

Інноваційна діяльність підприємства визначається низкою глобальних тенденцій. Зростання світового населення, глобальні загрози безпеці, кліматичні зміни, міграційні потоки, швидкий розвиток цифрової економіки та регіоналізація міжнародного виробництва формують як виклики, так і нові перспективи для України. Стратегією цифрового розвитку інноваційної діяльності в Україні до 2030 року окреслено бачення того, як будуть створені сприятливі умови для бізнесу, стартапів, науковців, інвесторів і міжнародних партнерів у сфері інновацій, що є критично важливими для захисту суверенітету та територіальної цілісності, відновлення та підтримки процесу трансформації України через цифровізацію інноваційної діяльності.

Особливо актуальним постає питання стратегічного управління інноваційним розвитком діяльності як країни загалом, так і окремих суб'єктів господарювання пов'язане з євроінтеграційними процесами України, де вагомим підходом у стратегії інноваційного розвитку виступить процес формування моделей співпраці підприємств в межах різноманітних об'єднань [7].

Варто зазначити, умови в яких сьогодні працюють підприємства, через динамічність зовнішнього середовища, безпеку та економічну кризу, яка виникла через зовнішню агресію, уже зараз адаптують свою через впровадження підходів інноваційної стратегії розвитку. У зв'язку з цим важливим стає вивчення сучасного стану впровадження інноваційних складових у стратегії розвитку вітчизняних підприємств.

Тривалий успіх підприємства визначається його здатністю адаптуватись до ринкових викликів, формуючи нові підходи до системи управління, оновлюючи існуючу бізнес-модель, замінюючи її на більш сучасний і ефективний варіант. Розглянемо більш глибоко сутність поняття «бізнес – модель» та підходи до їх формування.

В сучасних реаліях підприємства не можуть орієнтуватись у своїй діяльності лише на інноваційні продукти чи процеси виробництва, їм необхідно в довгостроковій перспективі формувати практичні та дієві бізнес - моделі організації підприємницької діяльності. Дослідження багатьох науковців підтверджують, що інноваційна бізнес - модель має значно вищий потенціал успіху. Саме тому підприємствам у післявоєнний період, які націлені на утримання провідних позицій та стійкість розвитку на ринку, доцільно оновлювати свої бізнес - моделі частіше ніж це роблять інші суб'єкти ринку. Для напрацювання рекомендацій, щодо різновиду бізнес - моделей у стратегії підприємства та їх структури розкриємо зміст даного поняття в розрізі наукових підходів.

Зокрема на думку А. Афуа: «бізнес-модель це певний комплекс дій, методів і часу їх реалізації з використанням своїх засобів створення найвищої споживчої вартості для клієнтів та забезпечення власної відповідної позиції» [8]. З позиції автора інновації, як компонент діяльності підприємства залучається ним в процесі формування купівельної цінності для споживача.

Розділяємо думку А. Слівотські та Д. Моррісона, які вважають, що інноваційні моделі бізнесу віддзеркалюють вибір споживачів, диференціацію продукції, отримання прибутків, вибір масштабів діяльності. Автори визначають свою позицію, обґрунтовуючи її тим, що сучасні бізнес-моделі ведення підприємницької діяльності не можливо формувати без врахування попиту та потреб споживачів та політики конкурентів на ринку [9].

Дослідник Г. Чесбро характеризує бізнес - модель підприємства, як платформу, що оптимально поєднує технічні можливості підприємства (технологічна новизна виробничого процесу, наявність інноваційних засобів виробництва) та кінцеві економічні підсумки його діяльності, що може бути ним досягнуто [10].

Головною перевагою інноваційних бізнес - моделей у системі стратегічного управління підприємством над традиційними є їхня здатність забезпечувати ефективні засоби конкурентної боротьби.

На відміну від традиційних підходів, які орієнтовані на нововведення лише в окремих аспектах економічного механізму підприємства, як-от цінова чи технологічна політика, запровадження сучасних бізнес-моделей дозволяє здійснити значні зміни в більшій частині його складових. Це охоплює і визначення ключових потреб потенційних споживачів, і вибір способів управління прибутком, а також забезпечення

їхнього ефективного та стабільного поєднання.

Крім того, аналіз наукових досліджень присвячених стратегічному управлінню інноваційним розвитком вітчизняних підприємств свідчить, що потрібно більше уваги приділити напрямам і критеріям інноваційної стратегії, враховуючи ресурсні та національні особливості України, а також світовий досвід створення моделі інноваційних перетворень.

Відповідно державна інноваційна політика повинна бути зосереджена на:

- збільшенні частки капітальних вкладень, які спрямовуються на реконструкцію та технічне переозброєння на основі впровадження інновацій;
- зосередження коштів бюджетного фінансування на реалізації науково-технічних та інноваційних програм із високою соціально-економічною та науково-технічною значущістю;
- розширення масштабів фінансування науково-технічних проектів шляхом випуску державою акцій або цінних паперів під ці проекти;
- розробку системи стимулювання залучення до інноваційної діяльності коштів населення та створення механізму надання державних гарантій вкладів;
- створення системи фінансування науково-технічних та інноваційних програм з метою покриття інноваційних ризиків і формування венчурного капіталу[11] тощо.

Для досягнення належного рівня прибутку та підвищення конкурентоспроможності підприємства, процес формування стратегії інноваційного розвитку підприємництва повинен, на нашу думку, ґрунтуватись на наступних домінуючих змінах, а саме:

державному замовленні на проведення досліджень та прикладних розробок, що генерують інноваційні ідеї та забезпечують їх комерціалізацію шляхом нелінійної взаємодії суб'єктів трансформацій у межах інноваційного процесу, а саме органів влади, суб'єктів бізнесу та науки. Результатом такої співпраці стане продукт, який задовольнятиме нові потреби споживачів та виступить драйвером оновлення економічних процесів в країні;

розширенні та диверсифікації напрямів виробничих процесів, упровадження модернізаційних змін, використання новітніх технологій і програмного забезпечення, активне залучення соціальних мереж і можливих додатків, розширення переліку додаткових послуг та рівня сервісного обслуговування;

секторальній інтеграції та кооперації виробників у формуванні виробничого процесу, що сприяють подовженню й підвищенню ефективності ланцюгів доданої вартості;

інтенсивному застосуванні цифрових технологій, формування на їх основі інноваційних продуктів, впровадження їх у структуру товарної політики підприємства дозволить зменшити рівень витрат підприємства та інтегрувати рівень зв'язків між усіма учасниками процесу створення доданої вартості;

відстоювання національних інтересів перед транснаціональними корпораціями, які володіють належними обсягами інвестиційних ресурсів для впровадження інновацій та сприяють інтенсивному розвитку підприємництва. Це досягається через їх інтеграцію в ланцюги постачання як постачальників сировини, проміжної продукції та надавачів необхідних послуг.

У свою чергу, для досягнення належного рівня прибутку та з огляду на ринкову кон'юнктуру, а також враховуючи прагнення вітчизняних підприємств до високого рівня адаптивності та гнучкості в умовах післявоєнної відбудови, на нашу думку, доцільним є впровадження, які орієнтовані працювати в умовах діджиталізації та дотримання принципів соціальної відповідальності:

– експортної орієнтації, формування структури товарної політики відповідно до міжнародних вимог та стандартів, можливість співпраці через участь у різноманітних міжнародних платформах;

– впровадженні концепції, моделі циркулярної економіки, в межах якої пропонується підприємствам формувати продукт або послугу, якими покупець уже володів, але його затрати при цьому будуть менші або зменшуватись пропорційно рівню використання. Дана модель яскраво підкреслює принцип соціальної відповідальності бізнесу, коли власник підприємства і покупець є свідомі екологічного та соціального впливу процесу створення продукту;

– віртуальної (електронної) бізнес-концепції, як способу організації підприємництва (інноваційної формою ведення бізнесу), який функціонує повністю або частково на онлайн платформах, використовуючи їх можливості для продажу, постачання продукції, орієнтуючись на електронну комерціалізацію та платформи для цифрової взаємодії із споживачем, що забезпечує для нього гнучкість, глобальне охоплення та великий масштаб діяльності [12].

Крім того, концепт стратегії розвитку підприємства повинен формуватися у контексті основних принципів, що закладені в Плані відновлення України[13], спрямованих на відбудову інфраструктури, структурну трансформацію економіки, модернізацію соціальних інститутів, євроінтеграційний вектор національного поступу, а також базуватися на комплексному підході та системності щодо залучення інвестицій, створення сприятливого середовища для малого та середнього бізнесу, відновлення ринку праці та підтримку інноваційного підприємництва.

Таким чином, правильно вибрана стратегія розвитку підприємства на інноваційній основі у повоєнний період сприятиме підсиленню економічного потенціалу міста-регіону-країни, матиме різнобічний соціальний результат та мультиплікативний соціально - економічний ефект.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що в період післявоєнної відбудови інноваційний розвиток підприємств набуває стратегічного значення як ключовий чинник відновлення економіки, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого зростання. В умовах обмеженості ресурсів, високого рівня невизначеності та структурних трансформацій особливої актуальності набуває формування адаптивних стратегій і гнучких бізнес-моделей, орієнтованих на інновації.

В умовах післявоєнного відновлення підприємства опиняться в реаліях, які вимагатимуть від них дієвих і рішучих дій. Інноваційність виступить драйвером, який дозволить не лише адаптувати діяльність підприємств до нових умов, але й забезпечить стійкість та конкурентоспроможність у їх розвитку.

Література

1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 10.07.2019 № 526-р Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>
2. Пилипенко Г. М. Механізм ініціювання інноваційного розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2005. №1. С. 7–12.
3. Пилипенко Ю. І. Інституціональні інновації як фактор інноваційного розвитку національної економіки. *Економічний вісник НГУ*. №2. 2009. С. 33–40.
4. Чобіток В.І., Шелест Т.М. Система управління промисловими підприємствами в умовах інноваційного розвитку: науково-практичні аспекти оцінки. *Проблеми економіки*. 2021. № 2 (48). С. 169–180.
5. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення: монографія. За редакцією Амоші О. І., Антонюк В. П., Землякін А. І. та ін. НАН України, Інститут економіки промисловості. Донецьк, 2007. 328 с.
6. Ареф'єва О.В., Вовк О.М. Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств в контексті реалізації інноваційного потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. Вип. 4 (149). С. 8–16.
7. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика: монографія. За редакцією Пономаренко В. С., Малиарець Л. М., Внукової Н. М. та ін. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 429 с.
8. Afuah A. Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin, 2004.
9. Slywotzky A.J., Morrison D.J., Andelman B. The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profit ts., 2002.
10. Chesbrough H. Open innovation. The New imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business School Press. 2003.
11. Смукла О. І., Черевко Г. В. Інноваційний розвиток: світовий досвід та рекомендації для України. URL:<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/210.pdf>
12. Hinrichs, N. Service Innovation: Embracing design thinking in business model innovation. 2022. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/service-innovationbusiness-model>
13. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/>

References

1. On approval of the Strategy for the development of innovation in the period up to 2030 [On approval of the Strategy for the Development of the Sphere of Innovation Activity for the Period Until 2030].: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Strategy dated July 10, 2019 № 526-r. The Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (in Ukraine)
2. Pylypenko N. M. (2005) Mekhanizm initsiuvannya innovatsiinoho rozvytku v Ukraini [Mechanism for initiating innovative development in Ukraine]. *Ekonomicnyi visnyk Natsionalnogo himychoho universytetu*. №1. P. 7–12. (in Ukraine)
3. Pylypenko Yu. I. (2009). Instytutsionalni innovatsii yak faktor innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Institutional innovations as a factor of innovative development of the national economy]. *Ekonomicnyi visnyk NHU*. №2. p. 33–40. (in Ukraine)
4. Chobitok V.I., Shelest T.M. (2021). Sistema upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy v umovakh innovatsiinoho rozvytku: naukovo-praktychni aspekty otsinky [Management system of industrial enterprises in conditions of innovative development: scientific and practical aspects of assessment]. *Problemy ekonomiky*. № 2 (48). p. 169–180. (in Ukraine)
5. Aktyvizatsiia innovatsiinoi diialnosti: orhanizatsiino-pravove ta sotsialno-ekonomichne zabezpechennia: monohrafiia [Activation of innovative activity: organizational, legal and socio-economic support: monograph] (2007). Za redaktsiieiu O. I. Amosha, V. P. Antoniuk, A. I. Zemliakin ta in. NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. Donetsk. 328 p. (in Ukraine)
6. Arefieva O.V., Vovk O.M. (2020). Metodychni zasady diahnostuvannia rezul'tatyvnosti modernizatsii pidpriemstv v konteksti realizatsii innovatsiinoho potentsialu [Methodological principles for diagnosing the effectiveness of enterprise modernization in the context of realizing innovative potential]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu tekhnolohii ta dyzainu*. Vyp. 4 (149). p. 8–16. (in Ukraine)
7. Innovatsiinyi rozvytok diialnosti subiektiv hospodariuvannia v umovakh voiennoho ta povoiennoho stanu: teoriia, praktyka, analityka: monohrafiia [Innovative development of business entities in wartime and post-war conditions: theory, practice, analytics: monograph] (2024). Za redaktsiieiu V. S. Ponomarenko, L. M. Maliarets, N. M. Vnuкова ta in. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia. 429 p. (in Ukraine).
8. Afuah A. (2004) Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin. (in USA).
9. Slywotzky A.J., Morrison D.J., Andelman B.(2002). The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profit ts.(in USA).
10. Chesbrough H. (2003). Open innovation. The New imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business School Press. (in USA).
11. Smulka O. I., Cherevko H. V. Innovatsiinyi rozvytok: svitovyi dosvid ta rekomendatsii dlia Ukrainy. URL:<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/210.pdf>. (in Ukraine).
12. Hinrichs, N. (2022). Service Innovation: Embracing design thinking in business model innovation. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/service-innovationbusiness-model> (in USA).
13. Plan vidnovlennia Ukrainy. URL: <https://recovery.gov.ua/> (in Ukraine).