

**Вплив післявоєнного відновлення на управління бізнес-процесами
промислових підприємств**

Башинська Ірина Олександрівна

д.е.н., професор, професор кафедри економіки, Національний університет
«Одеська політехніка», ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4143-9277>

Довбняк Назар Володимирович

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Національний
університет «Одеська політехніка», ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4799-0916>

Прийнято: 14.10.2024 | Опубліковано: 29.10.2024

***Анотація.** Стаття присвячена комплексному дослідженню впливу післявоєнного відновлення на управління бізнес-процесами промислових підприємств, що постали перед численними викликами, такими як руйнування інфраструктури, втрати кваліфікованого персоналу, порушення ланцюгів постачання та зниження виробничих потужностей. Метою статті є дослідження впливу післявоєнного відновлення на управління бізнес-процесами промислових підприємств та розробка рекомендацій щодо ефективної адаптації управлінських систем до нових умов. У роботі розглядається процес адаптації підприємств до нових економічних та соціальних умов через впровадження інноваційних та цифрових технологій, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення ефективності виробництва, зниження витрат та підвищення якості управлінських рішень.*



Одним із ключових аспектів дослідження є питання відновлення та розвитку кадрового потенціалу промислових підприємств, що зазнали серйозних втрат через міграцію та мобілізацію працівників. Стаття аналізує необхідність створення програм для перекваліфікації та навчання нових навичок у контексті нових технологій і цифрових інструментів. Крім того, вивчаються питання впровадження стратегій сталого розвитку, зокрема циркулярної економіки та "зеленої" енергетики, які дозволяють не лише відновити виробничі потужності, але й забезпечити екологічну відповідальність підприємств та їхню стійкість у довгостроковій перспективі. **Методологія дослідження** включає використання аналітичних методів, моделювання бізнес-процесів та порівняльний аналіз. **Результати дослідження** свідчать про те, що підприємства, які застосовують інноваційні підходи та цифрові технології, мають значні переваги у відновленні своїх потужностей та забезпеченні конкурентоспроможності на глобальних ринках. **Висновки статті** підкреслюють важливість інтеграції цифрових технологій та інноваційних підходів у бізнес-процеси промислових підприємств під час післявоєнного відновлення.

Ключові слова: післявоєнне відновлення, бізнес-процеси, цифрові технології, управління ресурсами, кадровий потенціал, промислові підприємства.

The Impact of Post-War Recovery on Business Process Management in Industrial Enterprises

Bashynska Iryna

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics,
Odessa Polytechnic National University, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4143-9277>



Dovbniak Nazar

Postgraduate student, Odessa Polytechnic National University, ORCID ID:
<https://orcid.org/0009-0001-4799-0916>

Abstract. *The article is dedicated to a comprehensive study of the impact of post-war recovery on business process management in industrial enterprises, which face numerous challenges such as infrastructure destruction, loss of skilled personnel, supply chain disruptions, and reduced production capacity. **The aim of the article** is to investigate the influence of post-war recovery on business process management in industrial enterprises and to develop recommendations for the effective adaptation of management systems to new conditions. The paper examines the process of enterprises adapting to new economic and social conditions through the implementation of innovative and digital technologies aimed at optimizing business processes, increasing production efficiency, reducing costs, and improving decision-making quality.*

*One of the key aspects of the study is the issue of restoring and developing the human capital of industrial enterprises, which have suffered significant losses due to the migration and mobilization of workers. The article analyzes the need to create programs for retraining and acquiring new skills in the context of new technologies and digital tools. In addition, the article explores the implementation of sustainable development strategies, including circular economy and "green" energy, which not only help restore production capacity but also ensure the environmental responsibility and long-term sustainability of enterprises. The **research methodology** includes the use of analytical methods, business process modeling, and comparative analysis. The **research findings** indicate that enterprises that adopt innovative approaches and digital technologies have significant advantages in restoring their capacities and ensuring competitiveness in global markets. **The conclusions** of the article emphasize the importance of integrating digital technologies and innovative approaches into business processes of industrial enterprises during post-war recovery.*

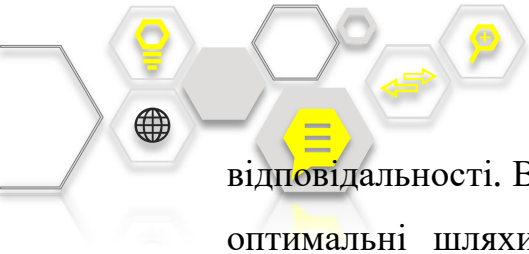


Keywords: *post-war recovery, business processes, digital technologies, resource management, human capital, industrial enterprises.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема післявоєнного відновлення промислових підприємств є актуальною та комплексною, оскільки стосується відновлення економіки після значних руйнівних наслідків війни. Вона охоплює як фізичну реабілітацію виробничої інфраструктури, так і відновлення людського потенціалу, інноваційних здатностей та економічної стійкості підприємств [1; 2]. Основною проблемою є необхідність адаптації бізнес-процесів, модернізації виробництва, а також впровадження новітніх технологій для забезпечення конкурентоспроможності в умовах нестабільного середовища. Ця проблема пов'язана з важливими науковими і практичними завданнями, такими як розробка стратегій відновлення, управління людськими ресурсами, цифровізація бізнес-процесів, інноваційний розвиток та сталість, а також фінансове забезпечення та оптимізація витрат.

Необхідно розробити ефективні стратегії для швидкої реабілітації промислових підприємств та впровадження нових моделей організації бізнесу, орієнтованих на стійкість та гнучкість в умовах невизначеності. Відновлення потребує розвитку підходів до залучення і перепідготовки кваліфікованого персоналу, адже багато працівників залишили країну або були задіяні на фронті. Це включає використання інноваційних методів навчання і підготовки кадрів, зокрема з використанням інструментів штучного інтелекту. Питання цифровізації є критичним для підвищення ефективності роботи підприємств і зменшення їхньої залежності від фізичних ресурсів. Це також допомагає забезпечити прозорість операцій і скоротити витрати.

Відновлення є можливістю для підприємств перейти на інноваційні рейки і використовувати стійкі підходи до виробництва, впроваджуючи принципи кругової економіки, енергозбереження та екологічної

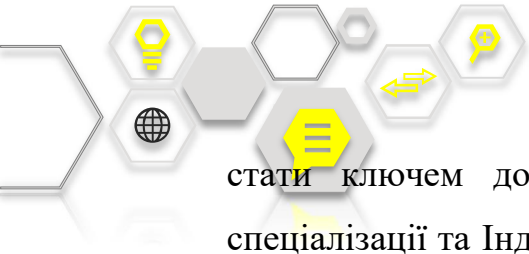


відповідальності. В умовах обмежених фінансових ресурсів необхідно знайти оптимальні шляхи фінансування відновлення, які включають залучення іноземних інвесторів, використання міжнародних грантів та державної підтримки. Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими завданнями полягає у необхідності розробки теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо підвищення стійкості промислових підприємств в умовах постконфліктного відновлення. Це також стосується інтеграції новітніх технологій в управління, що потребує міждисциплінарних досліджень у галузі економіки, управління, соціології та інженерії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що питання післявоєнного відновлення промислових підприємств отримує все більшу увагу з боку науковців та практиків. Наприклад, дослідження [1] розглядає вплив пандемії COVID-19 та воєнного стану на трудові ресурси підприємств і підкреслює необхідність розробки нових підходів до управління трудовими ресурсами в умовах кризи. Автори відзначають, що зміни в соціально-економічному середовищі впливають на здатність підприємств забезпечувати ефективну роботу, і необхідно розробляти нові стратегії управління персоналом, орієнтовані на швидку адаптацію до умов нестабільності.

У дослідженні [2] проводиться оцінка інвестиційного та інноваційного іміджу регіонів України у контексті сталих трансформацій. У роботі підкреслено важливість залучення інвестицій та впровадження інновацій для забезпечення економічної стійкості у післявоєнний період. Автори вказують, що регіони, які активно впроваджують інноваційні практики та підходи до управління, мають кращі показники економічної стабільності та готовності до відновлення після кризових ситуацій.

Післявоєнне відновлення промислових підприємств значно впливає на управління бізнес-процесами, що було проаналізовано в ряді останніх досліджень. Зокрема, у колективній монографії [3] наголошується на важливості стратегічного планування та впровадження інновацій, які можуть

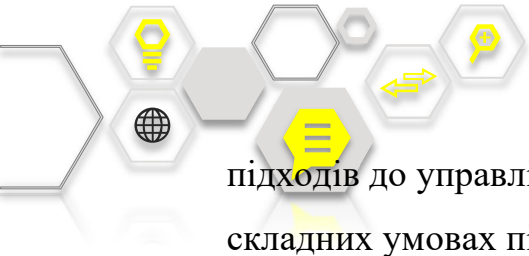


стати ключем до відновлення економіки, зокрема в контексті смарт-спеціалізації та Індустрії 4.0. Інновації, такі як цифровізація та автоматизація бізнес-процесів, дозволяють підприємствам адаптуватися до нових умов і підвищити свою конкурентоспроможність. Водночас, стаття [4] розглядає розвиток системи управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищуючи ефективність підприємства.

Аналізуючи вплив воєнного стану на бізнес-процеси, дослідження [5] підкреслюють, що важливою умовою є розробка гнучких систем управління, здатних ідентифікувати ризики та систематично ними управляти, що підвищує стійкість підприємств у складних умовах. Післявоєнне відновлення вимагає від підприємств інноваційних рішень, включаючи діджиталізацію бізнес-процесів. Це дозволяє не тільки автоматизувати роботу, але й оптимізувати використання ресурсів. Дослідження [6] доводить, що діджиталізація є ключовим фактором забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств, що особливо важливо в контексті сучасних євроінтеграційних викликів.

Паралельно, у статті [7] розглядається концепція "зеленої" економіки як основи для успішного післявоєнного відновлення. Автор підкреслює, що використання відновлюваних джерел енергії та впровадження екологічно безпечних технологій є необхідними умовами для відновлення промислових підприємств і забезпечення їх енергетичної незалежності. З іншого боку, дослідники [8] звертають увагу на економічні наслідки війни для України, підкреслюючи, що відновлення промисловості потребує не лише реструктуризації виробничих процесів, але й вирішення макроекономічних проблем, таких як зниження зайнятості та платоспроможності населення.

Таким чином, вплив післявоєнного відновлення на управління бізнес-процесами охоплює широкий спектр питань, від інноваційних технологій та діджиталізації до енергетичної незалежності та макроекономічної стабільності. Усі ці фактори вимагають від підприємств впровадження нових



підходів до управління, які дозволяють підвищити стійкість та ефективність у складних умовах післявоєнного відновлення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Післявоєнне відновлення промислових підприємств є надзвичайно складним і багатогранним процесом, який вимагає ефективного управління бізнес-процесами. В умовах руйнування інфраструктури, втрати кваліфікованого персоналу та необхідності відновлення ринків збуту підприємства стикаються з низкою невирішених питань, які залишаються актуальними в контексті післявоєнної перебудови економіки.

Однією з основних невирішених проблем є адаптація до довготривалих наслідків конфлікту. Підприємства повинні не тільки швидко відновити виробничі процеси, але й адаптуватися до змін на ринку, зокрема у ланцюгах постачання та розподілу. Це вимагає нових підходів до управління бізнес-процесами, з акцентом на гнучкість і швидкість реагування на зміни в економічному середовищі.

Іншою важливою проблемою є інтеграція цифрових рішень у післявоєнні умови. Цифровізація, яка була однією з головних тенденцій до війни, залишається критичною для підвищення ефективності підприємств. Однак, у контексті обмежених ресурсів і руйнувань інфраструктури, її впровадження потребує детального планування і ресурсної підтримки. Відкритими залишаються питання доступу до технологій, навчання персоналу і фінансування цих змін.

Крім того, післявоєнний період характеризується значними втратами кадрового потенціалу. Багато кваліфікованих працівників були вимушені емігрувати або змінили сферу діяльності, що створює дефіцит кадрів у промислових галузях. Важливим завданням стає перепідготовка існуючих і нових кадрів, а також залучення кваліфікованих спеціалістів для ефективної роботи підприємств.

Ще одним важливим аспектом є екологічна стійкість промислових процесів. Війна завдала значної шкоди навколишньому середовищу, тому



відновлення підприємств повинно враховувати сучасні вимоги до екологічної безпеки та сталого розвитку. Необхідно впроваджувати практики "зеленої" економіки, зокрема використання відновлюваних джерел енергії та впровадження екологічно чистих технологій.

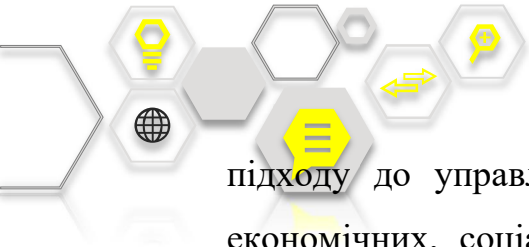
Проблема управління ресурсами також залишається актуальною. Після війни багато підприємств стикаються з обмеженим доступом до сировини, енергії та логістичних можливостей. Це вимагає нових підходів до планування і використання ресурсів, а також оптимізації витрат на всіх рівнях бізнес-процесів.

У підсумку, хоча післявоєнне відновлення промислових підприємств відкриває нові можливості для розвитку, існує ряд невирішених проблем, які потребують подальших досліджень і впровадження інноваційних рішень. Підприємства повинні адаптувати свої бізнес-процеси до нових умов, інтегрувати цифрові рішення, вирішувати питання кадрового дефіциту та екологічної стійкості, а також ефективно управляти ресурсами для забезпечення стійкого відновлення та довготривалого розвитку..

У рамках цього дослідження планується розробка рекомендацій щодо управління бізнес-процесами промислових підприємств у післявоєнний період. Основна увага буде приділена вивченню адаптації підприємств до довготривалих наслідків конфлікту, впровадженню інноваційних рішень для підвищення ефективності та стійкості бізнес-процесів, а також розробці стратегій інтеграції цифрових технологій в умовах обмежених ресурсів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження впливу післявоєнного відновлення на управління бізнес-процесами промислових підприємств. У рамках цього дослідження планується вивчити основні виклики, з якими стикаються підприємства у період відновлення, а також розробити рекомендації щодо ефективної адаптації управлінських систем до нових умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як було зазначено, післявоєнне відновлення промислових підприємств вимагає комплексного



підходу до управління бізнес-процесами, що враховує численні зміни в економічних, соціальних та технологічних умовах. Розглянемо покроково основні моменти.

Концепція післявоєнного відновлення. Післявоєнне відновлення – це комплекс економічних, соціальних, політичних і структурних заходів, спрямованих на відновлення функціонування державних інституцій, підприємств та інфраструктури після закінчення збройного конфлікту [9, С. iv]. Його основними цілями є:

- Відновлення виробничих потужностей;
- Відбудова зруйнованих об'єктів інфраструктури;
- Стимулювання економічного зростання;
- Соціальна інтеграція постраждалих груп населення;
- Створення умов для довготривалої стабільності та стійкого розвитку.

Основні етапи та стратегії економічного відновлення зазначимо у табл.

1.

Таблиця 1

Етапи та стратегії економічного відновлення

Етап	Зміст стратегії
1. Аварійне відновлення	• Відновлення критично важливої інфраструктури, такої як транспорт, енергетика, водопостачання та зв'язок. • Забезпечення базових потреб населення, таких як житло, медицина, продовольство.
2. Реконструкція промисловості	• Відбудова зруйнованих підприємств. • Відновлення виробничих потужностей та постачальних ланцюгів. • Залучення інвестицій для модернізації виробництва.
3. Стратегічне відновлення	• Перехід до інноваційних моделей розвитку з використанням новітніх технологій, таких як цифровізація та смартизація. • Адаптація бізнес-процесів до нових реалій. • Забезпечення сталого розвитку через інтеграцію екологічних, соціальних та економічних компонентів.
4. Інтеграція до міжнародних економічних процесів	• Залучення зовнішніх ресурсів, міжнародних організацій та партнерів для довготривалого економічного відновлення. • Відновлення довіри до національних ринків та інтеграція у глобальні економічні процеси.

Джерело: розроблено авторами за даними [10-12]



Бізнес-процеси у промислових підприємствах. Огляд бізнес-процесів, специфічних для промислових підприємств Бізнес-процеси промислових підприємств включають комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на виробництво та постачання продукції. Вони охоплюють:

- Виробничі процеси: управління матеріальними потоками, виготовлення продукції, контроль якості.
- Логістичні процеси: управління запасами, постачання сировини, розподіл готової продукції.
- Фінансові процеси: управління витратами, планування бюджетів, контроль за фінансовими потоками.
- Управлінські процеси: прийняття рішень, стратегічне планування, управління персоналом.

Війна чинить потужний вплив на бізнес-процеси промислових підприємств, спричиняючи серйозні ризики та зміни, що потребують швидкої адаптації. Одним із основних ризиків є *втрата ресурсів*. Руйнування виробничих потужностей та пошкодження обладнання призводить до серйозних перебоїв у виробничих процесах. Втрати сировини та матеріалів стають критичними, особливо в умовах порушених логістичних ланцюгів, через які стає неможливим своєчасне постачання необхідних ресурсів. Це, в свою чергу, створює серйозні затримки у виробництві та дистрибуції товарів, що може призвести до втрати клієнтів і зменшення ринкової частки підприємства.

Другим важливим аспектом є *кадровий дефіцит*. Через масове переміщення працівників або їх мобілізацію на військову службу, підприємства втрачають кваліфікованих фахівців. Це веде до зниження продуктивності, адже підприємства часто не мають змоги швидко знайти заміну втраченим кадрам або перепідготувати наявний персонал для виконання нових функцій. Навіть ті підприємства, що залишаються в експлуатації, стикаються з труднощами у забезпеченні стабільної роботи через брак кваліфікованої робочої сили.



Руйнування інфраструктури також створює значні проблеми для промислових підприємств. Знищення транспортних та енергетичних мереж призводить до перебоїв у постачанні сировини та матеріалів, що суттєво ускладнює виробничі процеси. Порушення логістичних ланцюгів стає причиною втрати доступу до ключових ринків збуту, що особливо негативно впливає на підприємства, які залежать від експорту. Відсутність стабільного енергопостачання та порушені транспортні маршрути змушують підприємства скорочувати обсяги виробництва або навіть тимчасово припиняти діяльність.

Фінансові ризики є ще одним значним фактором, що ускладнює управління бізнес-процесами під час війни. Високий рівень інфляції збільшує витрати на виробництво, що призводить до необхідності підвищення цін на продукцію. Це, у свою чергу, може знизити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Крім того, війна обмежує доступ до кредитних ресурсів, що робить неможливим або надзвичайно складним відновлення виробничих потужностей. Підприємства втрачають можливість інвестувати в модернізацію або розширення виробництва, що ще більше ускладнює їхнє становище в умовах постійної нестабільності.

Усі ці фактори значно ускладнюють ведення бізнесу та змушують промислові підприємства швидко адаптуватися до нових умов. Впровадження інноваційних технологій, таких як автоматизація процесів та використання цифрових рішень, стає важливою складовою для виживання та розвитку бізнесу в умовах війни. Стратегічне планування та гнучкість в управлінні також стають ключовими факторами успіху в цей критичний період, оскільки підприємства повинні шукати нові шляхи для відновлення та стабілізації своїх бізнес-процесів.

Оптимізація бізнес-процесів у період відновлення. Післявоєнне відновлення промислових підприємств є критично важливим етапом для забезпечення стабільного економічного розвитку країни. Війна завдала значної шкоди не лише інфраструктурі, але й бізнес-процесам, що призвело до серйозних викликів для управління, постачання ресурсів та кадрового



потенціалу. Для успішного відновлення підприємства повинні впроваджувати інноваційні підходи та адаптуватися до нових умов шляхом оптимізації бізнес-процесів та розвитку персоналу.

У табл. 2 представлені ключові практичні рекомендації щодо вдосконалення управління та підготовки персоналу, що допоможуть підприємствам ефективно організувати свої операції в умовах поствоєнного відновлення.

Таблиця 2

Практичні рекомендації щодо управління бізнес-процесами промислових підприємств у період післявоєнного відновлення

Рекомендації	Опис
<i>Оптимізація бізнес-процесів у період відновлення</i>	
Вдосконалення управління	Впровадження гнучких методів управління, розробка кризових сценаріїв, антикризових стратегій, моніторинг та контроль за бізнес-процесами для своєчасного реагування на проблеми.
Адаптація до нових умов	Реструктуризація операційних процесів, оптимізація витрат, пошук нових ринків, залучення фінансування через міжнародні програми, гнучкість у змінах продукції відповідно до потреб споживачів.
Використання AI для управління	Автоматизація рутинних операцій, покращення прийняття рішень на основі аналізу даних, прогнозування попиту та управління запасами, оптимізація управління фінансами та трудовими ресурсами.
<i>Розвиток кадрового потенціалу</i>	
Підготовка та перепідготовка кадрів	Створення навчальних програм для підвищення кваліфікації та перепрофілювання працівників. Розвиток нових компетенцій, особливо в контексті роботи з новими технологіями та інструментами управління.
Адаптація до нових технологій	Інвестування у навчання персоналу щодо використання цифрових технологій та автоматизованих систем. Підвищення цифрової грамотності та ефективності роботи працівників завдяки новим інструментам управління.

Джерело: розроблено авторами за даними [10; 13]

Аналіз представлених рекомендацій у таблиці демонструє комплексний підхід до відновлення промислових підприємств після війни. Зосередженість на оптимізації бізнес-процесів та розвитку кадрового потенціалу є ключовими аспектами для досягнення ефективного відновлення.



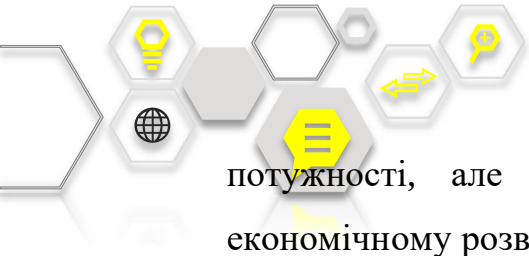
Загальний аналіз таблиці свідчить, що для успішного післявоєнного відновлення підприємствам потрібно працювати в двох основних напрямках: вдосконалення процесів управління та інвестування в розвиток кадрів. Ефективна комбінація цих стратегій допоможе не тільки подолати наслідки війни, але й забезпечить конкурентоспроможність підприємств на ринку в довгостроковій перспективі.

Висновки. Післявоєнне відновлення промислових підприємств – це складний і багатогранний процес, який потребує швидкої адаптації до нових економічних та соціальних реалій. Основними викликами є втрата ресурсів, руйнування інфраструктури, кадровий дефіцит та фінансові труднощі. У цих умовах підприємства повинні перебудовувати свої бізнес-процеси, використовуючи інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, для підвищення ефективності та гнучкості.

Оптимізація управління є ключовим елементом успіху в період відновлення. Гнучкі методи управління, стратегічне планування та використання AI допомагають підприємствам швидко адаптуватися до мінливих умов ринку, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Реструктуризація операційних процесів та пошук нових джерел фінансування дозволять підприємствам не лише відновити свою діяльність, але й розширити ринки збуту.

Кадровий потенціал відіграє вирішальну роль у цьому процесі. Післявоєнний період вимагає підготовки та перепідготовки кадрів, що дозволить працівникам швидко адаптуватися до нових технологій та підвищити продуктивність праці. Інвестування у навчання та розвиток персоналу дозволить підприємствам успішно інтегрувати цифрові рішення та досягти конкурентних переваг на ринку.

Загалом, післявоєнне відновлення – це унікальна можливість для підприємств переглянути свої підходи до управління, впровадити інновації та адаптуватися до сучасних викликів. Використання нових технологій та стратегічного планування дозволить підприємствам не лише відновити свої



потужності, але й стати лідерами на ринку, сприяючи загальному економічному розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Філіппов В., Башинська І., Кондратьєва Л. Вплив пандемії COVID-19 та воєнного стану на трудові ресурси підприємства. *Наукові перспективи*. 2023. № 10(40). С. 498-509.
2. Bashynska, I., Smokvina, G., Yaremko, L., Lemko, Y., Ovcharenko, T., Zhang, S. Assessment of investment and innovation image of the regions of Ukraine in terms of sustainable transformations. *Acta Innovations*. 2022. № 43, P. 63-77.
3. Бондаренко С.М., Корсуненко І.Г., Бондаренко Б.С. Управління конкурентоспроможністю бізнес-процесів підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. С. 340-342.
4. Білокінна І. Зелена економіка як вимога часу та основа успішного післявоєнного відновлення країни. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 79-82.
5. Хмарська І.А., Кучерява К.Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. С. 62-64.
6. *Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів*: колективна монографія / за ред. д.е.н. Омеляненко В.А. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2022. 280 с.
7. Терехух А.А., Русин-Гриник Р.Р., Підвальний М.В. Принципи розвитку системи управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 456-458.
8. Небога Т. В., Лабунська О. Б. Діджиталізація суб'єктів бізнесу національної економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №. 5(05). С. 9-19.
9. United Nations Development Programme. (2008). *Post-Conflict Economic Recovery: Enabling Local Ingenuity*. Bureau for Crisis Prevention and Recovery.

10. Bashynska I. *Smartization of business processes of an industrial enterprise: theoretical and methodological aspects*. Tallinn: Teadmus OÜ, 2023, 125 p.

11. Войтович Л.М., Федик М.В. Стратегія повоєнного відновлення економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С. 288-296.

12. Орел Ю.Л., Прочан А.О., Нестеренко О.П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *Академічні візії*. 2024. № 31. С. 338-344.

13. Горбаль Н.І., Ломага Ю.Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. 2022. №1(9). С. 9-22.