

РОЗДІЛ 9. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙ

MANAGEMENT OF BUSINESS OPERATIONS OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES DURING THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIONS

У статті визначено підходи до впровадження інновацій на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу; окреслено переваги впровадження відкритих інновацій на базі готельно-ресторанних комплексів зі спеціальним обладнанням для людей з обмеженими можливостями, що може сприяти швидкому відновленню; проаналізовано підприємства готельно-ресторанного бізнесу та доведено резерв для здійснення оздоровчо-реабілітаційного характеру; проаналізована можливість залучення готельно-ресторанних комплексів до інноваційного процесу. Виявлено основні проблеми управління господарською діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу та потребу залучення фахівців. Обґрунтовано потреби запровадження оздоровчо-реабілітаційних послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу, які обумовлені різними видами оздоровлення та реабілітації. Визначено складові господарської діяльності при наданні оздоровчо-реабілітаційних послуг. Доведено переваги надання оздоровчо-реабілітаційних послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Розрахована мінімальна вартість одного реабілітаційного курсу при різній структурі оздоровлення.

Ключові слова: підприємства готельно-ресторанного бізнесу, управління господарською діяльністю підприємств, відкриті інновації, оздоровчо-реабілітаційні послуги, Система управління інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру.

The article investigates the advantages of implementing innovations. It identifies the potential for incorporating open innovations, which can have both positive and negative impacts on the business operations of enterprises. It is proven that not all improvements result from open innovations. Approaches to implementing innovations in the hotel and restaurant industry are outlined; the benefits of implementing open innovations in hotel and restaurant complexes equipped with special facilities for people with disabilities, which can contribute to rapid recovery, are highlighted. The business activities of hotel and restaurant enterprises in the Odessa region were analyzed, and leaders in the quality of additional services were identified. The need for providing health and rehabilitation services, which can be realized based on hotel and restaurant complexes, is researched and substantiated; the importance of establishing an appropriate center is proven. Based on the analysis of the business operations of hotel and restaurant enterprises, a reserve for health and rehabilitation activities is identified, and the possibility of involving hotel and restaurant complexes in the innovation process is analyzed. The need for developing and implementing an individual rehabilitation program for clients is emphasized. The importance of introducing health and rehabilitation services is evaluated, determining the main areas of activity and financial capabilities. The main problems in managing the business operations of hotel and restaurant enterprises and the need for specialist involvement are identified. The need for implementing health and rehabilitation services in hotel and restaurant enterprises, driven by various types of health improvement and rehabilitation, is substantiated. The components of business operations in providing health and rehabilitation services are determined. The advantages of providing health and rehabilitation services in hotel and restaurant enterprises are proven. The minimum cost of one rehabilitation course with different health improvement structures is calculated. Innovative health and rehabilitation activities are proposed, including the involvement of health tourism, which will allow for the formation of a system of health improvement and rehabilitation.

Key words: hotel and restaurant enterprises, business operations management, open innovations, health and rehabilitation services, innovation management system for health and rehabilitation center.

УДК 338.2:640

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.85-31>

Балджи М.Д.

д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет,
м. Одеса

Райчева Л.І.

к.е.н., доцент кафедри економіки
і міжнародних економічних відносин,
Міжнародний гуманітарний університет,
м. Одеса

Baldzhy Maryna

International Humanitarian University, Odessa

Raicheva Larysa

International Humanitarian University, Odessa

Постановка проблеми пов'язана з військовою ситуацією в Україні, великою кількістю травмованих, які фізично і психологічно потребують відпочинку. Дані послуги можуть надати підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Відвідування готелів і ресторанів зі спеціальним обладнанням для людей з обмеженими можливостями може сприяти швидкому відновленню. Серед фізичних травм для військових та осіб, які знаходились на території воєнних дій, переважають травми, що призводять до зменшення рухової активності.

Для оновлення психологічного стану виникає потреба не тільки роботи з фахівцем, а й відпочинок, де відбувається інтеграція в суспільне середовище чи зв'язок з довкіллям. Тому потреба у запровадженні інноваційного обладнання виникла в результаті обміркування існуючої ситуації, а можливість реалізації цієї ідеї на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу Одеської області, обумовлена наявністю розташування на узбережжі Чорного моря та в курортній зоні. В процесі господарської діяльності відповідних підприємств

вагому роль займає управління і практичне вміння використовувати різні підходи до об'єктивної оцінки господарських процесів та кінцевих результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління господарською діяльністю підприємств розглядалися закордонними і вітчизняними науковцями. Загальновідомі міркування А. Чандлера, зроблені на основі дослідження роботи провідних американських компаній; розроблена еволюційна концепція управління, яку опрацьовували: І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, Р.Р. Нільсон, Д. Тоєхіро, Дж. Пірсу, Дж. Хігенс та ін. На базі класичних теоретичних робіт ґрунтувались сучасні погляди науковців. Так, Н.В. Касьянова досліджувала роль механізму розвитку підприємства на основі кумулятивного підходу; В.О. Коюдою зі співавторами розглянуто концептуальні підходи управління підприємством як економічною системою; О.О. Маслак зі співавторами досліджують особливості розвитку підприємництва та управління підприємствами в вітчизняних умовах господарювання; О.С. Федонін, Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко та ін. розглядають управління підприємств на основі трансформації інноваційної моделі розвитку. Вітчизняні науковці досліджують галузеві питання управління господарською діяльністю підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження проблеми впровадження інновацій досить довго знаходилося в центрі уваги економічної думки. Це обумовлено тим, що інновації торкаються найглибших основ господарської діяльності, визначають процес зростання підприємства в цілому. У сучасних умовах вони виступають найважливішим засобом забезпечення умов виходу з кризи, структурних зрушень для підсилення конкурентоспроможності, зростання технічного руху, підвищення якісних показників господарської діяльності.

Серед прикладних досліджень вивчення підприємств різних видів господарювання практично відсутня проблематика запровадження інноваційних підходів, пов'язаних з реалізацією міжгалузевих зв'язків та вирішення питань підтримки людей з обмеженими можливостями.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування інновацій на підприємств готельно-ресторанної справи для військових і цивільних, які отримали фізичні та психологічні травми, та розробка шляхів управління визначеними новаціями в господарській діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Законодавством України підтримуються «суб'єкти господарювання всіх форм власності, що реалізують в Україні інноваційні проекти, і підприємства всіх форм власності, які мають статус інноваційних» та визначено інновації в як «нові створені (застосовані) і (або) вдосконалені кон-

курентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [1]. Підприємства, які змогли впроваджувати інноваційну діяльність – виграють у двох сенсах: отримують прибутки та виграють у соціальній царині. Важливе значення для успішності інноваційної діяльності має організація процесу управління, тільки за умов її побудови, створеною на принципових підходах менеджменту, можливо перетворення теоретичних положень у практичні розробки, а вагому для сьогодення ідеї мають можливість перейти у системні інновації.

Інновації розрізняють за масштабом впровадження, за глибиною здійснених змін – від становлення інноваційного підприємства, де 70% припадає на інновації до впровадження модифікаційних елементів; за технологічними параметрами, що визначають процесні або продуктові зміни; за етапом науково-технічного прогресу; за сферою діяльності підприємства і місцем у виробничій системі; за результативністю – величиною очікуваного ефекту з науково-технічним, економічним, соціальним, екологічним чи інтегральним спрямуванням; за причиною (імпульсом), що спонукає до здійснення інновацій тощо. Фактично всі ці види можуть мати місце на підприємствах готельно-ресторанної справи.

Науковці виділяють окремо поняття «відкриті інновації». Так, Х. Чесбро [4] визначив «відкриті інновації» як «використання цілеспрямованих притоків і відтоків знань для прискорення внутрішніх інновацій і розширення ринків для зовнішнього використання інновацій відповідно». Термін використовується багатьма фірмами, тому що можна підвищити ефективність господарської діяльності та покращити продуктивність компанії, шляхом зменшення невизначеності розвитку технологій і скорочення часу, необхідного за допомогою зовнішніх технологій або ресурсів. Відкриті інновації можуть розглядають як вхідні та вихідні, відповідно до потоку технологій або ресурсів [5].

М. Доджсон, Д.М. Ганн та А Солтер класифікували інноваційні стратегії як проактивні, активні, реактивні та пасивні [6].

З моменту впровадження концепції відкритих інновацій у 2003 році кількість досліджень щодо відкритих інновацій різко зростає. Дослідження відкритих інновацій в основному базувалися на впливі вхідних або вихідних інновацій на продуктивність фірми в кооперативній мережі [7–10]. Було вивчено взаємозв'язок між формою кооперації та продуктивністю [11] і застосуванням у різних галузях. Підприємства використовують стратегії відкритих інновацій через зовнішнє співробітництво, таке як злиття та поглинання, спільні підприємства, спільні дослідження та партнерства.

Лієм Н.Т., Кхуонг Н.В., Хан Т.Х.Т. та ін. встановили, що ефект проактивних інновацій був позитивним для діяльності фірми, а реактивні інновації мали на неї негативний вплив [12].

Джінхьо Джозеф Юн запропонував динаміку відкритих інновацій для дослідження взаємодії між різними економічними моделями. Відкриті інновації еволюціонували від статичних інновацій до динамічних [13–14].

Для прикладного визначення у цьому дослідженні були відібрано великі готельно-ресторанні комплекси та проведено дослідження з вивчення впливу відкритих інновацій на перспективи подальшого розвитку в Одеському регіоні. Критеріями для відібраних підприємств є багатобізнесові фірми серед великих компаній, які генерують квартальний обсяг продажів понад 1 млн. дол. США. Щоб усунути зміщення, обравши однобізнесових компаній, підібрано також підприємства, які надають різноманітні послуги, обсягом більше 30. Крім цього, підібрано компанії, які поєднують і готельні, і ресторани послуги. Вибрані фірми зведені в таблицю 1.

Аналіз додаткових послуг та спеціального обладнання на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу свідчить про те, що вони вже фактично створені для оздоровчо-реабілітаційних послуг, тобто вони стали закладами, які можуть поставити за мету оздоровлення та відновлення працездатності осіб з обмеженими можливостями за допомогою системи спеціальних заходів для адаптації та інтеграції до суспільного життя.

Потреби запровадження оздоровчо-реабілітаційних послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу обумовлені різними видами оздоровлення та реабілітації (рис. 1).

Оздоровлення включає комплекс спеціальних заходів соціального, виховного, медичного, гігієнічного, спортивного характеру, спрямованих на поліпшення та зміцнення фізичного і психологічного стану здоров'я [15]. Виходячи з положень сталості вважаємо за доцільне розглядати оздоровлення як залучення трьох груп заходів: соціальних, які дозволяють зміцнити здоров'я; економічні, що спрямовані на отримання нових знань і навичок для подальшої адаптації в суспільство; екологічні – орієнтовані на інтеграцію до довкілля, розвиток творчих здібностей (див. рис. 1).

Реабілітація може включати різні види: фізкультурно-спортивна, психологічна, соціальна, трудова та ін. Пояснення до кожного з видів реабілітації вказано в законодавчих документах [16–17] і подано в таблиці 2.

Для здійснення інноваційних оздоровчо-реабілітаційних заходів необхідно залучення фахівців, тобто необхідно залучення: лікарів (терапевтів, травматологів, невропатологів та ін.), медичних сестер, фізіотерапевтів, спеціалістів з лікувальної фізкультури та спорту, психотерапевтів, спеціалістів з трудотерапії, а також психологи, соціологи, юристи, представники органів соціального забезпечення тощо.

При запровадженні до господарської діяльності надання оздоровчо-реабілітаційних послуг, для

Таблиця 1

Список вибраних підприємств готельно-ресторанного бізнесу

Підприємство	Кількість номерів	Наявність додаткових послуг
Готельний комплекс Одеса	175	ресторан, фітнес-центр, банкет-хол тощо
NEMO Hotel Resort & SPA	180	ресторани, басейн, фітнес-клуб, кінотеатр тощо
Panorama De Luxe	33	ресторан, басейн, СПА, тенісні корти тощо
Maristella Marine Residence	100	два ресторани, банкетний зал, конференц-зал, два басейни
KADORR Hotel Resort & Spa	33	ресторан, фітнес-центр, aqua-зона, СПА-центр тощо

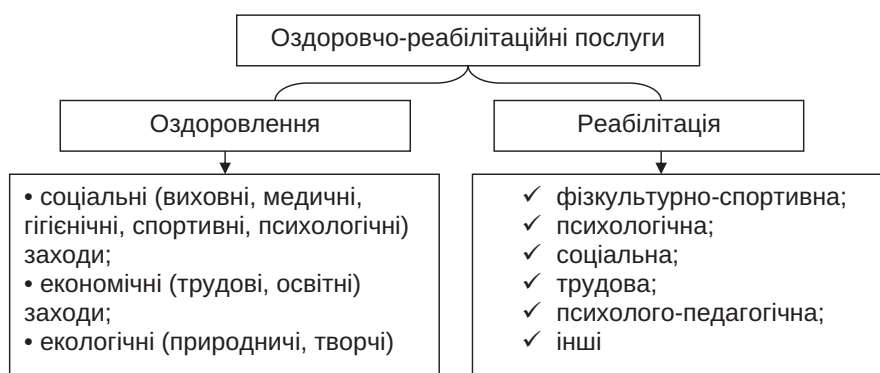


Рис. 1. Складові господарської діяльності при наданні оздоровчо-реабілітаційних послуг

Види реабілітації

Термін	Пояснення
Фізкультурно-спортивна реабілітація	система заходів, розроблених із застосуванням фізичних вправ для відновлення здоров'я особи та спрямованих на відновлення і компенсацію за допомогою занять фізичною культурою і спортом функціональних можливостей її організму для покращення фізичного і психологічного стану
Психологічна реабілітація	система заходів, спрямованих на відновлення, корекцію психологічних функцій, якостей, властивостей особи, створення сприятливих умов для розвитку та утвердження особистості
Психолого-педагогічна реабілітація	система психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування способів оволодіння знаннями, уміннями і навичками, надання психологічної допомоги, зокрема щодо формування самоутвердження і належної самооцінки особою своїх можливостей, засвоєння правил суспільної поведінки шляхом здійснення системної навчально-виховної роботи
Професійна реабілітація	система заходів, спрямованих на підготовку особи до професійної діяльності, відновлення чи здобуття професійної працездатності шляхом адаптації, реадaptaції, навчання, перенавчання чи перекваліфікації з можливим подальшим працевлаштуванням та необхідним соціальним супроводженням з урахуванням особистих схильностей та побажань особи
Трудова реабілітація	система заходів, розроблених з урахуванням схильностей, фізичних, розумових і психічних можливостей особи і спрямованих на оволодіння трудовими навичками забезпечення трудової діяльності та адаптацію у виробничих умовах, у тому числі шляхом створення спеціальних чи спеціально пристосованих робочих місць
Соціальна реабілітація	система заходів, спрямованих на створення і забезпечення умов для повернення особи до активної участі у житті, відновлення її соціального статусу та здатності до самостійної суспільної і родинно-побутової діяльності шляхом соціально-середовищної орієнтації та соціально-побутової адаптації, задоволення потреби у забезпеченні технічними та іншими засобами реабілітації

Джерело: побудовано авторами за [1; 3]

кожного відвідувача формується індивідуальна програма реабілітації, яка має включати комплекс заходів, спрямованих на відновлення та компенсацію порушених або втрачених функцій організму і здібностей конкретної особи до виконання видів діяльності та соціальної адаптації в сучасних умовах.

До оздоровчо-реабілітаційних послуг, які можливо запровадити в готельно-ресторанних комплексах можуть бути включені: лікування опорно-рухового апарату; надання допомоги людям, які перенесли інсульт, інфаркт, неврологічні хвороби; психологічна допомога постраждалим від жорстокого поводження, насильства; відновлення після перенесених травм; оздоровлення ветеранів та осіб, які постраждали через воєнні дії.

Мінімальна вартість 1 реабілітаційного курсу в оздоровчо-реабілітаційному центрі становить, в середньому, 10250 грн. Кожному пацієнту потрібно пройти від 3 до 10 таких курсів оздоровлення (30 750 – 102 500 грн). У вартість оздоровлення може входити: фізкультурно-спортивна та психологічна реабілітації. Процес психологічної реабілітації в Україні фінансується за рахунок державних коштів через відповідні програми, якими опікується Міністерство у справах ветеранів. Порядок фінансування, об'єм послуг в галузі психологічної реабілітації, та вимоги до надавачів таких послуг визначаються державою. Для інших оздоровчо-реабілітаційних заходів мають бути

виділені кошти з місцевих та інвестиційних бюджетів на реалізацію цих дій.

Отже, було проведено кілька досліджень щодо того, як відкриті інновації впливають на стійкість зростання потреб сьогодення. У цій роботі було проведено тематичне дослідження п'яти великих готельно-ресторанних комплексів, які мали стратегії відкритих інновацій. Підприємства уклали багато партнерських угод для досліджень і розробок. Зокрема, компанії мали посилення альянсів із закордонними фірмами та установами для забезпечення різних видів господарювання та відкриття нових ринків.

У цьому дослідженні стверджується, що відкриті інновації позитивно впливають на показники стабільності та стабільну продуктивність. З точки зору проактивних інновацій, компанії, які в основному здійснюють проактивні інновації, можуть підтримувати постійну прибутковість. Крім того, це дослідження показало, що встановлення відкритих інновацій необхідні для підвищення конкурентоспроможності, вирішенні соціальних та економічних завдань.

Наслідки цього дослідження такі. По-перше, фірми, які впроваджують відкриті інновації, можуть покращити фінансовий стан, щоб впоратися зі швидкими змінами навколишнього середовища. Для цього необхідно інтегрувати та нарощувати внутрішній і зовнішній потенціал компаній, а також швидко реконфігурувати як необхідні [19].

По-друге, підприємства, які дотримуються стратегій закритих інновацій, також можуть покращити свої показники, орієнтовані на сталий розвиток, якщо вони доповнюють його проактивною стратегією інновацій. Такі інновації підтримують ринок переваги першого учасника з сильною дослідницькою орієнтацією та домінуючою перевагою. Провідні великі компанії, які передають знання та технології, завдяки ринку, сформувати закриту економіку, оскільки вони поступово нарощують внутрішні ресурси та можливості, спираючись на внутрішні дослідження. По-третє, це потрібно уряду – підтримати підприємство на шляху до подальшого розвитку, адже підвищення стабільності господарської діяльності може привести до інноваційності.

Якщо розглядати процес оздоровчо-реабілітаційної діяльності в інноваційному аспекті, то цей процес є комплексом заходів, що здійснюються з метою збереження, відновлення або компенсації порушених функцій, якостей, особистого та соціального статусу особи, сприяння адаптації до зміненої життєвої ситуації, осмислення досвіду, отриманого в екстремальній ситуації, та застосування його в житті.

Одним з різновидів фізичної реабілітації та рекреації є оздоровчий туризм, який полягає у виїзді для відновлення за місто і покращення здоров'я, профілактики захворювань на території оздоровчого призначення. Він включає, як лікувально-оздоровчі процедури, так і фізкультурно-розважальні заходи: піші прогулянки, купання, плавання, спортивні ігри, танці тощо [18].

Новаціями в оздоровчо-реабілітаційному процесі виступає оздоровчий туризм. Завдяки реалізації інновацій сфера оздоровлення буде поширена,

адже будуть поглиблено соціальні, економічні та екологічні заходи; збільшено знання щодо ведення господарської діяльності, отримання вмінь тощо.

Створення інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру може складати єдину управлінську систему, в яку поєднано різні види оздоровлення та реабілітації при використанні наявних ресурсів (рис. 2).

Побудована схема системи створення інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру поєднує наступні основні елементи: зацікавлені особи, якими виступають як клієнти, так і фахівці, причетних до роботи цього центру, а також професіонали різних галузей та сфери послуг; заходи, інструменти і джерела – необхідні для реалізації ідеї (в нашому випадку присутні заходи соціо-еколого-економічної спрямованості, інструменти – ФСК та його обладнання, джерела – зацікавленість інвесторів); для оздоровлення і реабілітації потрібні ресурси, якими можуть виступати як фінанси, так і наявність природничої та соціальної складових; результативністю роботи центру є отримання реальних позитивних зрушень у здоров'ї, психологічному стані, адаптації до нового життя в суспільстві, побудовані на принципах сталості.

Таким чином, запропонована управлінська система інноваційного центру дозволить реалізувати положення сталості, спрямовані на поширення процесів оздоровлення і реабілітації, поліпшення адаптації клієнтів до суспільного життя, розширення їх професійних і творчих можливостей, подальшого вибору активної діяльності і потреби суспільства.

Висновки. Досліджено переваги впровадження інновацій. Визначено можливості залучення відкритих інновацій, які можуть мати як



Рис. 2. Система управління інноваційного оздоровчо-реабілітаційного центру

позитивний, так і негативний вплив на ефективність господарської діяльності підприємств. доведено, що не всі вдосконалення є результатом відкритих інновацій.

Проаналізовано господарську діяльність підприємств готельно-ресторанної справи Одеської області та визначено лідерів в якості надання додаткових послуг. Досліджено та обґрунтовано потреби надання оздоровчо-реабілітаційних послуг, що може бути реалізовано на базі готельно-ресторанних комплексів; доведено вагомість створення відповідного центру. Підкреслена потреба в розробці і запровадженні індивідуальної програми для реабілітації клієнтів. Проведена оцінка вагомості запровадження оздоровчо-реабілітаційних послуг, завдяки якій визначені основні напрямки діяльності та фінансові можливості. Запропоновані шляхи інноваційної оздоровчо-реабілітаційної діяльності, які включають залучення оздоровчого туризму, що дозволить сформувати систему оздоровлення та реабілітації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про інноваційну діяльність: закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>
3. Копитко М.І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
4. Chesbrough, H. Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. Harvard Business Press: Brighton, MA, USA, 2006. URL: <http://surl.li/umdmj>
5. Chesbrough, H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press: Brighton, MA, USA, 2003. URL: <http://surl.li/umdnj>
6. Dodgson M., Gann D.M., Salter A. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press on Demand: Oxford, UK, 2008. URL: <https://academic.oup.com/book/52310>
7. Laursen K., Salter A. Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among U.K. manufacturing firms. *Strat. Manag. J.* 2005, 27, 131–150. URL: <http://surl.li/umgle>
8. Acha V. Open by Design: The Role of Design in Open Innovation. In *Academy of Management Proceedings*. August 2008, pp. 1–6. URL: https://www.researchgate.net/publication/239657271_Open_by
9. Lichtenthaler U. Open Innovation in Practice: An Analysis of Strategic Approaches to Technology Transactions. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2008, 55, 148–157. DOI: <https://doi.org/10.1109/TEM.2007.912932>
10. Gassmann O., Enkel E., Chesbrough H. The future of open innovation. *R D Manager*. 2010, 40,

213–221. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-9310.2010.00605.x>

11. Fey C.F., Birkinshaw J. External Sources of Knowledge. *Governance Mode, and R&D Performance Manager*. 2005, 31, 597–621. URL: <http://surl.li/umgmm>

12. Liem N.T., Khuong N.V., Khanh T.H.T., Liem T., Khuong V., Khanh T. Firm Constraints on the Link between Proactive Innovation. *Open Innovation and Firm Performance. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2019, 5, 88. URL: <http://surl.li/umgol>

13. Yun J.J. How do we conquer the growth limits of capitalism? Schumpeterian Dynamics of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2015, 1, 17–20. URL: <http://surl.li/umgpc>

14. Yun J.J., Zhao X., Jung K., Yigitcanlar T. The Culture for Open Innovation Dynamics. *Sustainability*. 2020, 12, 5076. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/12/5076>

15. Словник. URL: <http://surl.li/fbuzw>

16. Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я: закон України. URL: <http://surl.li/fburj>

17. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: закон України. URL: <http://surl.li/fbuwa>

18. Місце та роль фізичної реабілітації в оздоровчо-рекреаційному процесі. URL: <http://surl.li/fbwaf>

19. Teece D.J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management*. 1997, 18, 509–533. URL: <https://www.jstor.org/stable/3088148>

REFERENCES:

1. Pro innovatsiinu diialnist: zakon Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Pro priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>
3. Kopytko M.I. (2019) Upravlinnia innovatsiiamy: navchalnyi posibnyk dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny u skhemakh i tablytsiakh. Lviv: LvDUVS, 292 p.
4. Chesbrough, H. (2006) Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. Harvard Business Press: Brighton, MA, USA. Available at: <http://surl.li/umdmj>
5. Chesbrough, H.W. (2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press: Brighton, MA, USA. Available at: <http://surl.li/umdnj>
6. Dodgson M., Gann D.M., Salter A. (2008) The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press on Demand: Oxford, UK. Available at: <https://academic.oup.com/book/52310>
7. Laursen K., Salter A. (2005) Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among U.K. manufacturing firms. *Strat. Manag. J.*, 27, 131–150. Available at: <http://surl.li/umgle>
8. Acha V. Open by Design: The Role of Design in Open Innovation. In *Academy of Management Proceedings*. August 2008, pp. 1–6. Available at:

https://www.researchgate.net/publication/239657271_Open_by_

9. Lichtenthaler U. (2008) Open Innovation in Practice: An Analysis of Strategic Approaches to Technology Transactions. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 55, 148–157. DOI: <https://doi.org/10.1109/TEM.2007.912932>

10. Gassmann O., Enkel E., Chesbrough H. (2010) The future of open innovation. *R D Manager*, 40, 213–221. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-9310.2010.00605.x>

11. Fey C.F., Birkinshaw J. (2005) External Sources of Knowledge, Governance Mode, and R&D Performance. *Manager*, 31, 597–621. Available at: <http://surl.li/umgmm>

12. Liem N.T., Khuong N.V., Khanh T.H.T., Liem T., Khuong V., Khanh T. (2019) Firm Constraints on the Link between Proactive Innovation, Open Innovation and Firm Performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5, 88. Available at: <http://surl.li/umgol>

13. Yun J.J. (2015) How do we conquer the growth limits of capitalism? Schumpeterian Dynamics of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 1, 17–20. Available at: <http://surl.li/umgpc>

14. Yun J.J., Zhao X., Jung K., Yigitcanlar T. (2020) The Culture for Open Innovation Dynamics. *Sustainability*, 12, 5076. Available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/12/5076>

15. Slovnyk. Available at: <http://surl.li/fbuzw>

16. Pro rehabilitatsii u sferi okhorony zdorovia: zakon Ukrainy. Available at: <http://surl.li/fburj>

17. Pro rehabilitatsiiu osib z invalidnistiu v Ukraini: zakon Ukrainy. Available at: <http://surl.li/fbuwa>

18. Mistse ta rol fizychnoi rehabilitatsii v ozdorovcho-rekreatsiinomu protsesi. Available at: <http://surl.li/fbwaf>

19. Teece D.J., Pisano G., Shuen A. (1997) Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management*, 18, 509–533. Available at: <https://www.jstor.org/stable/3088148>