

АНОТАЦІЯ

Є Цзяньфу. – Управління стійкими бізнес-моделями Китаю в постпандемічний період. – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль,

У дисертації відображено управління та практична еволюція моделей сталого розвитку в постпандемічному Китаї. Спираючись на теоретичні основи сталого розвитку та еталонні приклади з вітчизняних та міжнародних джерел, систематично побудовано комплексну систему оцінки, відібравши моделі сталого розвитку в управлінні транснаціональними інвестиціями в рамках ініціативи «Один пояс, один шлях» як типові приклади для всебічного дослідження того, як підприємства можуть подолати труднощі ринкового спаду та досягти довгострокового сталого розвитку в постпандемічний період. Це дослідження відповідає міжнародному консенсусу щодо інклюзивного зростання та зеленого розвитку, надаючи китайським підприємствам систематичну методологічну підтримку та практичні рекомендації для участі в глобальній конкуренції шляхом інтеграції передових концепцій та практичних інструментів управління еталонами.

Результати дослідження показали, що в постпандемічний період моделі сталого розвитку в різних регіонах та галузях промисловості Китаю демонструють чіткі відмінності в диверсифікації та структурні характеристики. З регіональної точки зору, східні прибережні райони, спираючись на зрілі ринкові механізми, сильний капітал та провідні переваги технологічних інновацій, сформували широкі, глибокі та надзвичайно ефективні різноманітні парадигми практики. Натомість, попри прориви в рамках просування національної політики, центральні та західні регіони стикаються з повільнішим прогресом через слабку економічну основу, єдині промислові структури та відставання у застосуванні

технологій, що призводить до очевидних дисбалансів у регіональному розвитку. З галузевого виміру, високотехнологічні галузі, сучасні сектори послуг та сфери цифрової економіки демонструють сильну інноваційну життєздатність, швидку ітерацію та високу адаптивність, тоді як традиційне виробництво та ресурсоємні підприємства стикаються з величезним трансформаційним тиском з численними структурними викликами у застосуванні моделей сталого розвитку. Дослідження показують, що поєднання моделей сталого розвитку та управління еталонами забезпечує реальні рішення для сприяння високоякісному економічному відновленню та структурній оптимізації в епоху після пандемії.

У дисертації інноваційно побудовано багатовимірну, тривимірну модель оцінки моделі сталого розвитку після пандемії, засновану на п'яти ключових вимірах: економічна стійкість, соціальна стійкість, екологічна стійкість, інноваційний рух та спеціальна співпраця «Один пояс, один шлях» для комплексної оцінки. Після стандартизації та нормалізації даних, всі значення основних показників рівномірно контролюються між 0 та 1, де координатна точка $(0,0,0)$ представляє початковий стан, а $(1,1,1)$ визначає ідеальний оптимальний стан. Ця модель утворює кубічну структуру в тривимірному просторі, поділену на вісім октантів, де статус розвитку підприємства або регіону точно представлений певними точками в просторі, а динамічні шляхи еволюції візуально представлені за допомогою кривих траєкторій, що складаються з різних часових вузлів. Завдяки широкому емпіричному аналізу даних дослідження показало, що шлях розвитку стійких бізнес-моделей демонструє загальну стабільну тенденцію до зростання, але демонструє періодичні коливання, на які впливають політична орієнтація, ринковий попит, технологічні інновації та фактори зовнішнього середовища, зі значними відмінностями в шляхах розвитку між різними суб'єктами. Поглиблений аналіз цих шляхів допомагає виявити вузькі місця в розвитку, удосконалити передовий досвід та забезпечити наукову основу для коригування стратегій підприємствами та урядами. За допомогою цієї

моделі це дослідження збагачує теорію інновацій бізнес-моделей та створює теоретичну аналітичну основу та систему практичних рекомендацій з китайською специфікою.

Дослідження емпірично підтвердило, що створення наукових, комплексних та динамічних механізмів оцінки та управління є ключовим фактором для просування постпандемічної трансформації стійких бізнес-моделей для підприємств. Зокрема, кількісно визначені цілі розвитку, комплексні системи оцінки, ефективні механізми обмеження стимулювання та допоміжні політичні заходи можуть всебічно сприяти оптимізації бізнес-моделі підприємства та покращувати можливості сталого розвитку та конкурентні переваги. З точки зору управління бенчмарками, успішні глобальні приклади, такі як європейське управління зеленим ланцюгом поставок, північноамериканські моделі спільної економіки та японське бережливе виробництво, інтегроване з циркулярною економікою, у поєднанні з національними умовами Китаю, забезпечують багаті та практичні орієнтири для вітчизняних підприємств. Управління бенчмарками будує ефективні мости для китайських підприємств, щоб вони могли порівнювати свої показники з міжнародними стандартами та брати участь у глобальній конкуренції, встановлюючи міжкультурні стандарти оцінки та механізми обміну досвідом, допомагаючи покращити міжнародний імідж та голос китайських підприємств, сприяючи розвитку китайських рішень для глобального зеленого економічного відновлення.

Проведено емпіричні дослідження з використанням моделей сталого розвитку в управлінні транснаціональними інвестиціями в рамках ініціативи «Один пояс і один шлях» як ключових прикладів, виявляючи, що китайські підприємства стикаються з численними викликами, включаючи труднощі в комунікації через міжкультурні відмінності, ризики дотримання вимог через невідповідність екологічних стандартів у різних країнах, ризики порушення ланцюгів поставок та втручання геополітичних факторів. Однак вони також

досягли значних проривів завдяки інноваціям у сфері технологічної співпраці, локалізованим операціям, розвитку талантів та участі громади. Дослідження вказує на те, що підприємствам необхідно постійно зміцнювати можливості та адаптивність інноваційних бізнес-моделей, балансувати економічні інтереси із соціальними та екологічними обов'язками, тоді як уряди повинні вдосконалювати політику підтримки для створення сприятливого зовнішнього середовища. Управління бенчмарками, як перевірений на практиці метод та інструмент оптимізації, забезпечує систематичну підтримку та керівництво для інноваційного проектування, впровадження та оптимізації моделей сталого розвитку.

Завдяки систематичному дослідженню розроблено моделі сталого розвитку підприємств після пандемії, що враховують мікро-, мезо- та макрорівні. На мікрорівні підприємства повинні зміцнювати системи внутрішнього управління та менеджменту, сприяти технологічним інноваціям та оптимізації процесів, а також створювати моделі сталого розвитку, орієнтовані на зелене виробництво та низьковуглецеві операції. На мезорівні необхідно створити відкриті та спільні платформи для співпраці в галузі, щоб сприяти обміну ресурсами та співпраці між підприємствами, що займають вищий та нижчий сегменти ринку, формуючи промислову екосистему з доброчесним циклом. На макрорівні уряди повинні вдосконалювати закони та нормативні акти, збільшувати фінансову підтримку та вдосконалювати механізми стимулювання для керівництва практиками сталого розвитку бізнес-моделей підприємств. Використовуючи методи та інструменти управління еталонами, підприємства можуть точно визначити свої сильні та слабкі сторони, вчитися на досвіді провідних підприємств для оптимізації бізнес-моделей, а також підвищувати адаптивність до ринку та довгострокові конкурентні переваги.

Запропоновано шлях інтеграції концепцій циркулярної економіки зі сталими бізнес-моделями та аналізується рушійна роль цифрової трансформації.

Дослідження показали, що цифрові технології забезпечують технічну підтримку для сталих бізнес-моделей, знижуючи транзакційні витрати, оптимізуючи розподіл ресурсів, підвищуючи операційну ефективність та покращуючи обслуговування клієнтів. Тим часом концепції циркулярної економіки забезпечують стратегічний напрямок для реконструкції бізнес-моделі підприємств, заохочуючи підприємства переходити від лінійних моделей зростання до моделей циркулярного розвитку, досягаючи ефективного використання ресурсів та максимізації цінності. Поєднання цих двох концепцій допомагає підприємствам створювати унікальні конкурентні переваги, вирішувати ринкові виклики та ризики в постпандемічну епоху та досягати сталого високоякісного розвитку.

Запропоновано низку цілеспрямованих та практичних рекомендацій щодо системних питань розвитку сталої бізнес-моделі Китаю після пандемії, включаючи: посилення низхідного проектування на національному рівні, сприяння інноваціям та застосуванню зелених технологій, розвиток демонстраційних підприємств-еталонів та вдосконалення багаторівневих механізмів оцінки та нагляду. Вони забезпечують теоретичні основи та практичні рекомендації для китайських підприємств для досягнення високоякісного розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності після пандемії. Це дослідження має не лише важливу практичну цінність, але й значні теоретичні інновації, особливо в пропонуванні нових ідей та методів інтеграції концепцій циркулярної економіки, технологій цифрової трансформації та інновацій сталої бізнес-моделі, надаючи наукову підтримку для сприяння скоординованому економічному та соціальному розвитку та зеленій трансформації в Китаї.

Запропоновано комплексні, наукові та практичні контрзаходи та шляхи, включаючи: посилення проектування на вищому рівні та стратегічного планування, сприяння інноваціям та застосуванню зелених та низьковуглецевих технологій, розвиток демонстраційних підприємств-еталонів та вдосконалення

стандартів оцінки та механізмів стимулювання нагляду. Вони забезпечують теоретичну основу та практичні рекомендації для китайських підприємств для досягнення сталого високоякісного розвитку. Це дослідження має важливу практичну цінність та теоретичні інновації, особливо в пропозиції нових проникливих методів інтеграції концепцій циркулярної економіки, технологій цифрової трансформації та інновацій у сфері сталого розвитку бізнес-моделей.

Концепція, що забезпечує міцну основу для сприяння скоординованому економічному та соціальному розвитку та зеленій трансформації в постпандемічному Китаї. Розглянуто адаптивні шляхи трансформації моделей сталого розвитку в різних культурних середовищах та інституційних середовищах з мультикультурної точки зору, надаючи практичні інструменти управління та стратегічні рамки для китайських підприємств, щоб виходити на глобальний рівень» та брати участь у глобальній конкуренції та співпраці.

Ключові слова: постпандемічний Китай, моделі сталого розвитку, стратегія управління, система оцінювання, ініціатива «Один пояс, один шлях», шлях розвитку, регіональні відмінності, відмінності в галузі, економічна стійкість, соціальна стійкість, екологічна стійкість, бенчмаркінговий менеджмент, трансформація підприємства, інвестиції, циркулярна економіка, цифровізація.

ANNOTATION

Ye Jianfu. – Management of China’s post-pandemic sustainable business models. – Manuscript Qualification Research Paper. Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in the Specialty 073 “Management”. – Western Ukrainian National University, Ternopil, 2025.

This dissertation focused on the management and practical evolution of sustainable development models in post-pandemic China. Based on the theoretical foundations of sustainable development and reference examples from domestic and international sources, we systematically built a comprehensive evaluation system, selecting sustainable development models in the management of transnational investments under the “One Belt, One Road” initiative as typical examples for a comprehensive study of how enterprises can overcome the difficulties of the market downturn and achieve long-term sustainable development in the post-pandemic period. This study is in line with the international consensus on inclusive growth and green development, providing Chinese enterprises with systematic methodological support and practical guidance to participate in global competition by integrating advanced concepts and practical benchmark management tools. The results of the study show that in the post-pandemic period, sustainable development models in different regions and industries in China show clear differences in diversification and structural characteristics. From a regional perspective, the eastern coastal areas, relying on mature market mechanisms, strong capital and leading advantages in technological innovation, have formed broad, deep and highly effective diverse practice paradigms. In contrast, despite the breakthroughs in national policy promotion, the central and western regions face slower progress due to weak economic fundamentals, uniform industrial structures and lagging behind in technology application, leading to obvious imbalances in regional development. From the industry perspective, high-tech industries, modern service sectors and digital economy sectors show strong innovation vitality, rapid iteration and high adaptability, while traditional manufacturing and resource-intensive enterprises

face huge transformation pressure with multiple structural challenges in the application of sustainable development models. Research shows that the combination of sustainable development models and benchmark management provides real solutions to promote high-quality economic recovery and structural optimization in the post-pandemic era.

The thesis innovatively builds a multi-dimensional, three-dimensional evaluation model of the post-pandemic sustainable development model based on five key dimensions: economic sustainability, social sustainability, environmental sustainability, innovation movement and special cooperation of the Belt and Road for comprehensive evaluation. After data standardization and normalization, all the values of the main indicators are uniformly controlled between 0 and 1, where the coordinate point (0,0,0) represents the initial state, and (1,1,1) defines the ideal optimal state. This model forms a cubic structure in three-dimensional space divided into eight octants, where the development status of an enterprise or region is precisely represented by certain points in space, and the dynamic evolution paths are visually represented by curved trajectories consisting of different time nodes. Through extensive empirical data analysis, the study found that the development path of sustainable business models shows an overall stable upward trend, but exhibits periodic fluctuations influenced by political orientation, market demand, technological innovation, and external environmental factors, with significant differences in development paths between different entities. An in-depth analysis of these paths helps to identify development bottlenecks, improve best practices, and provide a scientific basis for enterprises and governments to adjust strategies. With this model, this study enriches the theory of business model innovation and establishes a theoretical analytical framework and a system of practical recommendations with Chinese characteristics.

Research empirically confirms that the establishment of scientific, comprehensive and dynamic evaluation and management mechanisms is a key factor for promoting the post-pandemic transformation of sustainable business models for

enterprises. In particular, quantified development goals, comprehensive evaluation systems, effective incentive constraint mechanisms and supporting policy measures can comprehensively promote the optimization of the enterprise's business model and improve sustainable development capabilities and competitive advantages. From the perspective of benchmark management, successful global examples such as European green supply chain management, North American sharing economy models and Japanese lean manufacturing integrated with circular economy, combined with China's national conditions, provide rich and practical guidelines for domestic enterprises. Benchmark management builds effective bridges for Chinese enterprises to compare their performance with international standards and participate in global competition, establishing cross-cultural evaluation standards and experience sharing mechanisms, helping to improve the international image and voice of Chinese enterprises, and promoting the development of Chinese solutions for global green economic recovery. Empirical studies have been conducted using sustainable development models in transnational investment management under the Belt and Road Initiative as key examples, finding that Chinese enterprises face numerous challenges, including communication difficulties due to cross-cultural differences, compliance risks due to inconsistent environmental standards in different countries, supply chain disruption risks, and geopolitical interference. However, they have also achieved significant breakthroughs through innovation in technological cooperation, localized operations, talent development, and community participation. The study indicates that enterprises need to continuously strengthen the capabilities and adaptability of innovative business models, balance economic interests with social and environmental responsibilities, while governments should improve support policies to create a favorable external environment. Benchmark management, as a proven optimization method and tool, provides systematic support and guidance for the innovative design, implementation and optimization of sustainable development models.

Through systematic research, the post-pandemic sustainable development models of enterprises should consider the micro, meso and macro levels. At the micro level, enterprises should strengthen internal governance and management systems, promote technological innovation and process optimization, and create sustainable development models focused on green production and low-carbon operations. At the meso level, it is necessary to establish open and shared platforms for industry cooperation to promote resource sharing and cooperation between enterprises occupying the upper and lower market segments, forming an industrial ecosystem with a virtuous cycle. At the macro level, governments should improve laws and regulations, increase financial support, and improve incentive mechanisms to guide the sustainable development practices of enterprises' business models. By using benchmarking methods and tools, enterprises can accurately identify their strengths and weaknesses, learn from the experiences of leading enterprises to optimize business models, and enhance market adaptability and long-term competitive advantages.

This thesis also examines the way to integrate circular economy concepts with sustainable business models and analyzes the driving role of digital transformation. Research shows that digital technologies provide technical support for sustainable business models, reducing transaction costs, optimizing resource allocation, increasing operational efficiency, and improving customer service. Meanwhile, circular economy concepts provide a strategic direction for the reconstruction of enterprises' business models, encouraging enterprises to move from linear growth models to circular development models, achieving efficient use of resources and maximizing value. The combination of these two concepts helps enterprises create unique competitive advantages, address market challenges and risks in the post-pandemic era, and achieve sustainable high-quality development.

A series of targeted and practical recommendations are proposed on systemic issues for the development of China's sustainable business model after the pandemic, including: strengthening top-down design at the national level, promoting innovation

and application of green technologies, developing demonstration model enterprises, and improving multi-level evaluation and supervision mechanisms. They provide theoretical foundations and practical recommendations for Chinese enterprises to achieve high-quality development and enhance international international cooperation.

Keywords: post-pandemic China, sustainable development models, management strategy, evaluation system, Belt and Road Initiative, development path, regional differences, industry differences, economic sustainability, social sustainability, environmental sustainability, benchmarking management, enterprise transformation, investment, circular economy, digitalisation.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Jianfu, Ye., Yaven, L., Zvarych, I. (2022). The practice of Amoeba post-practice sustainable business model in real estate – taking Zhongliang as example. Herald of Economics, 2, 20–33. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.020>

Jianfu, Ye., Zvarych, I., Brodovska, O. (2023). China's choice of sectors for investment in the “belt and road” in the post-epidemic era. Herald of Mariupol State University. Ser.: Economics. – 2023. – Issue 25. P.15-23.

DOI: [10.34079/2226-2822-2023-13-25-15-23](https://doi.org/10.34079/2226-2822-2023-13-25-15-23)

Jianfu, Ye., Korniyenko, D., Romanyuta, E. (2024). Challenges of china’s foreign direct investment under the “belt and road” initiative in the post-pandemic era. Black Sea Economic Studies - Scientific Journal. – 2024. - Issue 88. P. 31-35. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.88-5>

Jianfu, Ye. (2024). Research on sustainable development of china’s direct investment in countries along the Belt and Road initiative. Innovative Economy – Scientific and Production Journal. – 2025. – Issue 101. P. 76 – 83. DOI: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1439>

Jianfu, Ye., Zvarych, I. (2025). The impact of business environment quality in belt and road initiative countries on china's outward foreign direct investment. Economic Space. – 2025. – Issue 202. P. 292 – 298. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.292-298>

Ye Jianfu, Iryna Zvarych. (2022). International economy under conditions of climate changes: pandemic and postpandemic period. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: пандемічний та пост пандемічний період». (11 квітня, 2022 р.) – Тернопіль, 2022. – С. 46 - 50

Ye Jianfu. (2025). A discussion on legal risks and preventive measures for

chinese enterprises' overseas investment under the Belt and Road initiative. Матеріали XVIII Міжнародної науковопрактичної конференції молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. 444 с. С. 143-149

Ye Jianfu. (2025). Research on the development status and strategies of china's cross-border ecommerce under the belt and road initiative. Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції «Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: глобальні виклики». (24 квітня, 2025 р.) – Тернопіль, 2025

