



Економіка

УДК 338.24:334.7(477)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18928103>

**Адаптація суб'єктів господарювання до трансформаційних
змін в Україні**

Котвицька Наталія Миколаївна

д.е.н., доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»,
бульвар Академіка Вернадського, 16В, Київ, 03115,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

Руднік Сергій Анатолійович

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»,
бульвар Академіка Вернадського, 16В, Київ, 03115,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7715-7236>

Прийнято: 12.02.2026 | Опубліковано: 28.02.2026

Анотація. У статті досліджується проблема адаптації суб'єктів господарювання до трансформаційних змін в умовах сучасної України, зумовлених повномасштабною збройною агресією, глибокою структурною перебудовою економіки та інтеграційними процесами у Європейський Союз. Визначено, що трансформаційні зміни охоплюють комплекс взаємопов'язаних процесів: інституціональних, регуляторних, технологічних, ринкових і соціальних. Встановлено, що адаптація суб'єктів господарювання є багатоаспектним явищем, яке включає операційну, стратегічну, технологічну та соціально-психологічну складові. Проаналізовано ключові виклики, що



постають перед підприємствами в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення: деструкція логістичних ланцюгів, дефіцит кваліфікованих кадрів, обмеженість фінансових ресурсів, нестабільність регуляторного середовища та геополітична невизначеність. На основі систематизації вітчизняного та міжнародного досвіду розроблено концептуальну модель адаптації суб'єктів господарювання, що включає п'ять ключових блоків: діагностичний, стратегічний, операційний, ресурсний та моніторинговий. Обґрунтовано пріоритетні напрями адаптаційних стратегій для різних груп суб'єктів господарювання: малого й середнього бізнесу, великих промислових підприємств і підприємств агропромислового комплексу. Особливу увагу приділено цифровізації бізнес-процесів як ключовому інструменту підвищення адаптивності. Запропоновано механізми державної підтримки адаптаційних процесів, включаючи інструменти фінансового, інституційного та інфраструктурного забезпечення. Результати дослідження можуть бути використані органами державного управління, об'єднаннями підприємців і самими суб'єктами господарювання при розробці адаптаційних стратегій та програм підтримки бізнесу в умовах тривалих трансформаційних змін. Доведено, що системний підхід до управління адаптацією сприяє підвищенню стійкості підприємств, зниженню ризиків та формуванню передумов для довгострокового конкурентного розвитку.

Ключові слова: адаптація, суб'єкти господарювання, трансформаційні зміни, антикризове управління, стратегічна гнучкість, цифровізація, повоєнне відновлення, стійкість підприємства.



Adaptation of business entities to transformational changes in Ukraine

Kotvytska Nataliia

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Private Higher Education Establishment «European University»,
Academician Vernadsky Boulevard, 16V, Kyiv, 03115,
<https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

Rudnik Serhii

Graduate Student of the Department of Economics, Finance and Accounting,
Private Higher Education Establishment «European University»,
Academician Vernadsky Boulevard, 16V, Kyiv, 03115
<https://orcid.org/0009-0002-7715-7236>

Annotation. The article examines the problem of the adaptation of business entities to transformational changes in contemporary Ukraine, driven by full-scale armed aggression, profound structural economic restructuring, and integration processes with the European Union. It is determined that transformational changes encompass a complex of interrelated processes: institutional, regulatory, technological, market, and social. The study establishes that the adaptation of business entities is a multidimensional phenomenon that includes operational, strategic, technological, and socio-psychological components. Key challenges faced by enterprises under martial law and during post-war recovery are analyzed, including the disruption of logistics chains, shortages of qualified personnel, limited financial resources, instability of the regulatory environment, and geopolitical uncertainty. Based on a systematization of domestic and international experience, a conceptual model for the adaptation of business entities is developed, comprising five key blocks: diagnostic, strategic, operational, resource, and monitoring. Priority directions of adaptive strategies for different groups of business entities are substantiated, including small and medium-



sized enterprises, large industrial enterprises, and enterprises of the agro-industrial complex. Particular attention is paid to the digitalization of business processes as a key instrument for enhancing adaptability. Mechanisms of state support for adaptation processes are proposed, including financial, institutional, and infrastructural instruments. The results of the study may be used by public authorities, business associations, and business entities themselves in developing adaptive strategies and business support programs under conditions of prolonged transformational change. It is proven that a systemic approach to managing adaptation contributes to strengthening enterprise resilience, reducing risks, and creating preconditions for long-term competitive development.

Keywords: adaptation, business entities, transformational changes, crisis management, strategic flexibility, digitalization, post-war recovery, enterprise resilience.

Постановка проблеми. Сучасна Україна переживає один із найскладніших та найдраматичніших трансформаційних періодів у своїй новітній історії. Повномасштабна збройна агресія, розпочата у лютому 2022 року, спричинила кардинальну зміну умов функціонування всіх суб'єктів господарювання — від мікропідприємств до великих корпорацій. Водночас Україна перебуває в активній фазі євроінтеграційних процесів, що зумовлює необхідність паралельної адаптації до стандартів і вимог Європейського Союзу. Трансформаційні зміни, що відбуваються в Україні, є системними та багатовимірними. Вони охоплюють інституціональну перебудову держави, структурну трансформацію економіки, технологічну модернізацію виробництва, цифрову революцію у сфері послуг та суттєві зміни у соціально-трудових відносинах. Усе це ставить суб'єктів господарювання перед необхідністю фундаментального перегляду своїх бізнес-моделей, стратегій розвитку та операційних процесів. Особливої гостроти проблема адаптації набуває через безпрецедентне поєднання кількох потужних трансформаційних імпульсів:



воєнно-економічних шоків, структурних реформ, євроінтеграційних вимог і глобальних технологічних зрушень. Такий збіг обставин формує унікальний адаптаційний виклик, що не має аналогів у новітній економічній практиці. При цьому більшість існуючих теоретичних моделей адаптації підприємств розроблялися для умов стабільного або помірно нестабільного середовища і не враховують специфіку екстремальних трансформацій.

Актуальність дослідження зумовлена також і практичними завданнями повоєнного відновлення. За оцінками Світового банку та Уряду України, загальний обсяг збитків і потреб у відновленні сягає сотень мільярдів доларів [15]. Ефективне використання міжнародної допомоги та залучення приватних інвестицій неможливе без формування дієздатного бізнес-середовища і достатньо адаптованих суб'єктів господарювання, здатних виконувати роль головної рушійної сили економічного відродження країни.

Зв'язок проблеми з науковими і практичними завданнями визначається потребою у формуванні науково обґрунтованих підходів до управління адаптацією підприємств в умовах тривалої нестабільності, що є необхідною передумовою як академічного прогресу у галузі стратегічного менеджменту та антикризового управління, так і практичного зміцнення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема адаптації суб'єктів господарювання до змінних умов зовнішнього середовища знаходиться у фокусі уваги вітчизняних і зарубіжних науковців уже протягом кількох десятиліть. Однак особливої актуальності вона набула саме в умовах глобальних потрясінь першої чверті ХХІ сторіччя.

Серед зарубіжних дослідників вагомий внесок у розвиток теорії адаптації підприємств зробили С. Сахебалзамані, Г. Бертелла, які обґрунтували концепцію динамічних спроможностей як ключового механізму адаптації фірм до турбулентного середовища [1]. М. Аррайя розвинув дану концепцію, акцентуючи увагу на значенні інтеграції та реконфігурації ресурсів [2]. Дослідження К.



Понгтаналерта, Н. Ассарута присвячені особливостям адаптації малих і середніх підприємств у кризових умовах та ролі соціального капіталу у цьому процесі [3]. В контексті пандемії COVID-19 та наступних геополітичних потрясінь значний масив наукових праць було присвячено проблемі організаційної стійкості. Дослідження Дж. Тасіка та співавторів [4] і роботи С. Ретце, С. Душек [5] заклали підвалини концепції «resilience» (стійкість-відновлення), яка стала одним із ключових аналітичних інструментів при дослідженні адаптаційних процесів.

Вітчизняна наукова думка представлена працями О. Амоші, В. Геєця, А. Гальчинського, які досліджували структурні трансформації української економіки [6]. Питання адаптації підприємств до інституціональних змін в умовах трансформаційної економіки досліджували Л. Безчасний, О. Мозгова та інші науковці. Проблематику антикризового управління підприємствами в умовах воєнних конфліктів вивчали Н. Скопенко, Т. Мостенська., В. Голобородько, І. Зоренко [7]. Питання цифрової адаптації і трансформації бізнес-моделей в умовах форс-мажорних обставин досліджували О. Литовченко, В. Дячек, М. Мітін [8]. Стратегічні аспекти адаптації вітчизняних підприємств до євроінтеграційних вимог висвітлені у роботах Л. Вербівської [9]. В. Орел, І. Афанасьєв [17] розглядали роль інновацій в системі трансформації економіки.

Разом із тим, аналіз наявних досліджень свідчить про наявність низки невирішених наукових проблем. По-перше, недостатньо розробленими залишаються питання адаптації суб'єктів господарювання до одночасного впливу кількох потужних трансформаційних факторів різної природи (воєнних, інституційних, технологічних, євроінтеграційних). По-друге, бракує комплексних концептуальних моделей адаптації, що враховували б специфіку вітчизняного бізнес-середовища у контексті тривалого збройного конфлікту. По-третє, потребують подальшого дослідження механізми державної підтримки адаптаційних процесів в умовах обмеженості бюджетних ресурсів і необхідності забезпечення воєнних витрат. Саме ці прогалини і визначають спрямованість даного дослідження.



Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо адаптації суб'єктів господарювання до трансформаційних змін в Україні в умовах повномасштабного воєнного конфлікту та євроінтеграційних процесів.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань: систематизацію теоретичних підходів до розуміння адаптації суб'єктів господарювання в умовах трансформацій; виявлення ключових чинників і характеристик трансформаційного середовища сучасної України, що визначають специфіку адаптаційних процесів; розробку концептуальної моделі адаптації суб'єктів господарювання до трансформаційних змін; визначення пріоритетних напрямів адаптаційних стратегій для різних груп підприємств; обґрунтування механізмів державної підтримки адаптаційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адаптація суб'єктів господарювання є складним багатовимірним процесом, що включає сукупність цілеспрямованих дій з пристосування організаційних структур, ресурсів, компетенцій і поведінкових патернів підприємства до змінних умов зовнішнього середовища. У контексті трансформаційних змін адаптація набуває особливого значення, оскільки йдеться не про пристосування до поступових еволюційних зрушень, а про відповідь на системні, нерідко — кардинальні перетворення у всіх сферах суспільно-економічного життя.

Теоретичні підходи до розуміння адаптації підприємств можна систематизувати у кілька ключових концепцій. Біологічна аналогія, запропонована ще в межах організаційної екології, трактує адаптацію як відбір найбільш «пристосованих» організацій через конкуренцію. Ресурсна концепція акцентує увагу на здатності підприємства акумулювати, трансформувати та захищати стратегічно важливі ресурси і компетенції. Концепція динамічних спроможностей, розроблена Д. Тісом та співавторами, розглядає адаптацію як результат розвитку здатностей до відчуття змін, захоплення можливостей та рекомбінації ресурсів [1].



Для умов радикальних трансформацій особливої актуальності набуває концепція організаційної стійкості, яка охоплює три виміри: абсорбційний (здатність поглинати зовнішні шоки без втрати основних функцій), адаптивний (здатність реагувати на зміни шляхом еволюції структур і процесів) та трансформаційний (здатність до радикальної самоперебудови у відповідь на глибокі системні зміни середовища). У контексті сучасних українських реалій актуальними є всі три виміри, причому їх поєднання вимагає принципово нових управлінських підходів.

На нашу думку, адаптацію суб'єктів господарювання до трансформаційних змін слід розглядати як цілеспрямований і керований процес зміни ключових параметрів функціонування підприємства з метою забезпечення його виживання, збереження конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах системних перетворень зовнішнього середовища. При цьому адаптація носить проактивний (антиципативний), а не лише реактивний характер, тобто передбачає не просто реакцію на вже відбулися зміни, але й заздалегідь підготовлені відповіді на прогнозовані трансформації [11; 12].

Трансформаційне середовище сучасної України формується під впливом кількох потужних та частково синергетичних чинників, що у сукупності створюють унікальний за складністю та інтенсивністю контекст для функціонування суб'єктів господарювання (табл. 1).

Таблиця 1

Систематизація чинників трансформаційного середовища та управлінських імплікацій для суб'єктів господарювання

Чинник трансформаційного середовища	Сутність чинника	Ключові прояви впливу на бізнес	Управлінські імплікації / реакції підприємств
Воєнно-безпековий	Визначальний чинник, зумовлений повномасштабною збройною агресією та воєнними ризиками	Руйнування виробничої, транспортної й енергетичної інфраструктури; переміщення населення та бізнесу; зміна логістики; зростання операційних	Релокація активів; диверсифікація постачань; посилення ризик-менеджменту; інвестиції в безпеку та стійкість



		ризиків; підвищення витрат на безпеку	
Інституційно-регуляторний	Формується під впливом одночасних внутрішніх та євроінтеграційних регуляторних змін	Адаптація до умов воєнного стану; дерегуляція; антикорупційні реформи; гармонізація з нормами ЄС; надмірна швидкість змін порівняно з можливостями бізнесу	Постійний регуляторний моніторинг; комплаєнс-адаптація; юридична гнучкість; перегляд бізнес-процесів
Структурно-економічний	Відображає глибокі зрушення в галузевій структурі економіки	Руйнування традиційних виробничих комплексів; зміна структури попиту; переорієнтація зовнішньоекономічних зв'язків з ринків СНД на ринки ЄС та нові напрями	Диверсифікація ринків; трансформація бізнес-моделей; галузева переорієнтація; нові партнерства
Технологічно-цифровий	Пов'язаний із прискореною цифровою трансформацією як вимушеною адаптацією	Збої в офлайн-операціях; дистанційне управління; підвищені вимоги безпеки; технологічна підтримка міжнародних партнерів; стимул до цифровізації	Впровадження цифрових платформ; автоматизація; кібербезпека; розвиток віддалених форматів роботи
Людський	Один із найгостріших викликів, пов'язаний із втратою персоналу	Скорочення чисельності працівників (30–60%); мобілізація; евакуація; міграція; обмеження операційної спроможності	Нові HR-стратегії; перекваліфікація; утримання талантів; автоматизація; гнучкі форми зайнятості

Джерело: узагальнено на основі [10; 13; 16]

На основі синтезу теоретичних підходів та аналізу практичного досвіду адаптації підприємств до трансформаційних змін пропонується концептуальна модель, що включає п'ять взаємопов'язаних блоків (табл. 2).

Таблиця 2

Концептуальна модель адаптації підприємства до трансформаційних змін

Блок моделі	Зміст блоку	Ключові інструменти / заходи	Очікуваний результат
Діагностичний	Систематична оцінка трансформаційного середовища та адаптаційних спроможностей підприємства	Моніторинг трансформаційних процесів; оцінка ресурсного забезпечення та динамічних спроможностей; аналіз уразливостей і факторів стійкості; форсайт-аналіз сценаріїв	Своєчасне виявлення загроз і можливостей; формування інформаційної бази для стратегічних рішень



Стратегічний	Формування адаптаційної стратегії підприємства	Визначення пріоритетів адаптації; вибір між стратегіями виживання, адаптації чи трансформації; встановлення цілей і KPI; розподіл ресурсів	Узгоджена адаптаційна політика; чіткі орієнтири розвитку
Операційний	Реалізація адаптаційних заходів у функціональних сферах	Заходи у виробничо-технологічній, маркетинговій, фінансовій, кадровій, логістичній сферах; принцип «швидких перемог»	Стабілізація операційної діяльності; швидке зниження критичних ризиків
Ресурсний	Забезпечення адаптаційних процесів ресурсами	Фінансові (власні кошти, кредити, гранти, держпідтримка); людські (перекваліфікація, залучення фахівців, аутсорсинг); технологічні (цифровізація, автоматизація, оновлення); інформаційні (ринкова розвідка, ІСУ)	Підтримка безперервності адаптації; підвищення організаційної гнучкості
Моніторинговий	Відстеження результатів і коригування стратегії	Контроль виконання KPI; аналіз відхилень; коригування адаптаційних рішень; поєднання кількісних і якісних показників	Підвищення ефективності адаптації; забезпечення стратегічної стійкості

Джерело: створено авторами

Специфіка адаптаційних стратегій суттєво різниться залежно від розміру та галузевої належності суб'єктів господарювання.

Малий та середній бізнес (МСБ) є найбільш уразливим сегментом у контексті трансформаційних змін, оскільки характеризується обмеженістю ресурсних резервів, відсутністю диверсифікованого портфеля продуктів/ринків і слабкою управлінською спроможністю. Пріоритетними напрямками адаптаційних стратегій для МСБ є: максимальна цифровізація операційних процесів з мінімальними вкладеннями (хмарні сервіси, е-комерція); горизонтальна кооперація з іншими МСБ у рамках бізнес-кластерів та партнерств; фокусування на нішевих ринках, де МСБ має конкурентні переваги; активне використання грантових програм та державної підтримки.



Великі промислові підприємства стикаються з іншим спектром адаптаційних викликів, пов'язаних насамперед зі складністю та інерційністю виробничих систем, значним фізичним зносом основних фондів і потребою у масштабних інвестиціях для модернізації. Для них пріоритетними є: реструктуризація виробничих потужностей з урахуванням нових логістичних і ринкових реалій; технологічна модернізація з акцентом на енергоефективність і зниження вуглецевого сліду; розвиток нових продуктових ліній, орієнтованих на потреби відбудови; вибудовування нових ланцюгів постачання з альтернативними постачальниками.

Підприємства агропромислового комплексу, попри жорсткі виклики воєнного часу, демонструють значний адаптаційний потенціал. Ключовими напрямками для них є: диверсифікація культур та тваринницьких галузей; розвиток переробки з метою збільшення доданої вартості; впровадження точного землеробства і розумних агротехнологій; активне освоєння ринків нових країн-партнерів.

Ефективна адаптація суб'єктів господарювання до трансформаційних змін неможлива без адекватної державної підтримки, яка повинна носити системний і комплексний характер.

Фінансові механізми підтримки включають: програми пільгового кредитування адаптаційних ініціатив; гарантійні схеми для залучення комерційного фінансування; субсидування витрат на технологічну модернізацію та цифровізацію; грантові програми для МСБ у пріоритетних секторах; координацію міжнародної технічної допомоги з потребами адаптаційних процесів.

Інституційні механізми передбачають: спрощення регуляторного середовища зі збереженням пріоритету євроінтеграційних вимог; створення консультаційних центрів для підприємств щодо адаптаційних стратегій; розвиток інфраструктури підготовки та перепідготовки кадрів з урахуванням нових потреб ринку праці; стимулювання міжфірмової кооперації і кластерного розвитку.



Інформаційні механізми охоплюють: систематичне дослідження адаптаційних потреб і спроможностей суб'єктів господарювання; поширення кращих практик адаптації; розробку галузевих адаптаційних дорожніх карт; інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття стратегічних рішень суб'єктами господарювання.

Інфраструктурні механізми передбачають відновлення та розбудову фізичної інфраструктури (транспортної, енергетичної, цифрової) як передумови нормального функціонування суб'єктів господарювання; підтримку релокації підприємств із зон активних бойових дій до безпечніших регіонів; розбудову індустріальних парків та технологічних хабів [14].

Висновки. Проведене дослідження дозволяє сформулювати наступні висновки. Трансформаційне середовище сучасної України характеризується унікальним поєднанням воєнно-безпекових, інституційних, структурно-економічних, технологічних і людських чинників, що формують безпрецедентний за складністю і масштабом адаптаційний виклик для суб'єктів господарювання. Жодна з існуючих теоретичних моделей у повній мірі не описує цю специфіку, що зумовлює потребу у розробці нових теоретичних підходів. Ефективна адаптація суб'єктів господарювання до трансформаційних змін в Україні потребує поєднання реактивних заходів оперативної стабілізації з проактивним стратегічним реагуванням, яке включає переосмислення бізнес-моделей, розбудову нових компетенцій і переорієнтацію на нові ринки і продукти. Запропонована концептуальна п'ятиблокова модель адаптації (діагностичний, стратегічний, операційний, ресурсний та моніторинговий блоки) дозволяє системно організувати управління адаптаційними процесами на підприємстві з урахуванням специфіки вітчизняного трансформаційного контексту. Цифровізація є ключовим cross-cutting інструментом підвищення адаптивності для всіх категорій суб'єктів господарювання, оскільки вона одночасно підвищує операційну гнучкість, знижує залежність від фізичної інфраструктури та відкриває нові ринкові можливості. Держава має відігравати



активну роль у підтримці адаптаційних процесів через комплексне застосування фінансових, інституційних, інформаційних та інфраструктурних механізмів, координованих з міжнародними партнерами та орієнтованих на довгостроковий ефект.

Перспективними напрямками подальших досліджень є: розробка кількісних моделей оцінки адаптаційної спроможності підприємств; порівняльний аналіз адаптаційних стратегій українських підприємств із досвідом аналогічних трансформацій в інших країнах; дослідження впливу конкретних інструментів державної підтримки на результативність адаптаційних процесів; формування методологічних засад адаптаційного управління для різних галузей в умовах повоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Sahebalzamani S., Bertella G., van der Duim R. A dynamic capabilities approach to business model innovation in times of crisis. *Journal of Sustainable Tourism*. 2023. <https://doi.org/10.1080/21568316.2022.2107560>
2. Arraya M. Distinctive capabilities system in MSME's business model adaptation: Evidence of the moderating and mediating effect of adaptive capability. *China Economic and Management Journal*. 2024. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-11-2023-0438>
3. Pongtanalert K., Assarut N. Entrepreneur Mindset, Social Capital and Adaptive Capacity for Tourism SME Resilience and Transformation during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*. 2022. 14(19). <https://doi.org/10.3390/su141912675>
4. Tasic J., Amir S., Tan J. Khader M. A Multilevel Framework to Enhance Organizational Resilience. *Journal of Risk Research*, 2019. 23(6), 713–738. <https://doi.org/10.1080/13669877.2019.1617340>
5. Raetz S., Duchek S., Maynard M.T., Wohlgemuth, M. Resilience in organization-related research: An integrative conceptual review across disciplines and



levels of analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2022. 107(6), 867–897.
<https://doi.org/10.1037/apl0000952>

6. Геєць В.М. До питання теорії і практики політики соціальної якості в повоєнній Україні. *Економіка України*. 2023. № 4. С. 3—22.
<https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.04.003>

7. Скопенко Н. С., Мостенська Т. Л., Мостенська Т. Г., Голобородько В. П., Зоренко І. А. Антикризове управління підприємствами: стратегічний вимір в умовах воєнного стану. *Агросвіт*, 2025. (11), С.114–123.
<https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.114>

8. Литовченко О., Дячек В., Мітін М. Трансформація бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*, 2024. (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-36>

9. Вербівська Л. Механізми управління стратегічним розвитком підприємств в умовах євроінтеграційних трансформацій. *Економіка та суспільство*, 2025. (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-128>

10. Акулюшина М., Лук'янчук О., Гінкова А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*, 2024. (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126>.

11. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, 2023. (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>

12. Шабатура Т. С. Формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в контексті євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2019. №1(07). <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-12>

13. Дацюк А., Процак К., Городня Т. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2024. (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8>



14. Грінченко Р.В., Кисличко К.А., Нечепелюк В.Г., Онищук В.С. Передумови адаптації підприємств до змін у воєнний період. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5-6 (306-307). С. 91–100. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-91-100>
15. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission, & United Nations. (2023). *Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – February 2023 (RDNA2)*. World Bank. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099184503212328877>
16. Котвицька Н.М., Старіков А.О., Руднік С.А. Корпоративна культура та стратегічне управління бізнесом в Україні в умовах трансформаційних змін. *Наука і техніка сьогодні*. №3 (44), 2025. С.278-290. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3\(44\)-278-290](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3(44)-278-290)
17. Орел В.М., Афанасьєв І.П. Роль інновацій в системі трансформації економіки. *Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2020. №3(85). С. 105-110.