

УДК 658:338.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.25.2>**Карась А.А.**

здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти,
Харківський національний економічний університет
імені Симеона Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4104-5904>**Karas Andriy**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА РИНКОВОЇ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF MARKET ADAPTATION OF AN ENTERPRISE

У статті досліджено адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Обґрунтовано доцільність оцінювання ринкової адаптації підприємства з урахуванням економічних і фінансових результатів, що відповідає засадам комплексної оцінки діяльності компанії. Застосовано показники доходу та прибутку на акцію (EPS), динаміка яких дозволяє визначити здатність підприємства пристосовуватися до ринкових змін, зберігати конкурентні переваги та забезпечувати прибуток акціонерам. Дослідження проведено за даними міжнародних і українських компаній. За результатами розрахунків підприємства розподілено за рівнями адаптації. Із використанням показників зміни доходу та прибутку на акцію розроблено карту ринкової адаптації, застосування якої дає змогу виявити сильні та слабкі сторони діяльності компанії та забезпечити на цій основі її розвиток у перспективі.

Ключові слова: адаптація підприємства, ринкові зміни, комплексна оцінка, індикатори оцінювання, дохід, прибуток на акцію, карта ринкової адаптації.

The article is devoted to the study of the issue of a company's market adaptation in the context of changes in the external environment. It is substantiated that the assessment of market adaptation should be carried out taking into account both economic and financial results, which corresponds to the principles of a comprehensive approach to evaluating company performance. For a complex assessment of market adaptation, the study employs indicators of revenue and earnings per share (EPS), the dynamics of which make it possible to comprehensively evaluate the efficiency of current operations, the company's ability to adapt to market changes, maintain competitive advantages, and ensure profitability for shareholders. The appropriateness of using these indicators is confirmed by the example of a group of international and Ukrainian companies operating in the food production and sales market, whose shares are traded on stock exchanges. The research is based on the statistical data of these companies for 2021–2024. The study employs methods of analysis and synthesis, generalisation, coefficient calculation, relative and absolute deviation assessment, and the matrix method. The application of this methodological toolkit made it possible to determine the patterns of change in the analysed indicators and identify the level of companies' market adaptation. The results of the calculations showed that simultaneous consideration of revenue and EPS dynamics provides a holistic understanding of companies' market adaptation, allowing them to be classified into groups with high, medium, and low levels of adjustment to external changes. Using the indicators of revenue and EPS variation, a market adaptation map was developed, which can serve as both a diagnostic tool and a means of improving the company's adaptation strategy. The practical application of the map allows for the identification of the strengths and weaknesses of a company's business model, the determination of promising directions for strategic change, and provides a foundation for effective managerial decision-making and enhanced long-term enterprise resilience.

Keywords: enterprise adaptation, market changes, comprehensive assessment, assessment indicators, income, earnings per share, market adaptation map.



Постановка проблеми. Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища є однією з актуальних тем сучасних досліджень у галузі економіки підприємства. Динамічний розвиток сучасного середовища господарювання вимагає від підприємства постійної готовності до змін, що і відображає рівень адаптації підприємства. Теоретично адаптація розглядається як здатність компанії перебудовувати внутрішні процеси відповідно до нових умов та викликів [1, 2]. На практиці ж вона виражається у своєчасному прийнятті рішень із підтримки чи перегляді адаптаційної стратегії та реалізації заходів, що підвищують гнучкість і стійкість бізнесу [3–9]. Формування стратегії підприємства без належного врахування його реакції на чинники зовнішнього середовища створює ризики для його економіки, що проявляється у втраті ринкових позицій та підвищенні ймовірності кризових ситуацій. Отже, менеджмент підприємства концентрує увагу на результатах адаптаційних змін, адже саме вони визначають довгострокову життєздатність компанії. Таким чином, дослідження ринкової адаптації компанії є актуальним завданням теорії та практики економіки сучасного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх публікацій свідчить, що дослідження за тематикою адаптації підприємства до ринкових змін охоплюють значне коло питань, як загальних, так і спеціалізованих.

Загальні питання адаптації підприємств, зокрема й до ринкових змін, розглянуто у праці Н.Є. Голомши, І.І. Вербицької, А.В. Круглянка [3]. Автори акцентують увагу на функціональних підходах, що визначають здатність компанії гнучко реагувати на виклики зовнішнього середовища. У межах формування експортно-орієнтовних стратегій ці дослідники розглядають питання адаптації товарів на міжнародних ринках і наголошують на двох рівнях її існування: обов'язковому, що зумовлений регуляторними чи технічними вимогами, та необхідному, що пов'язаний зі споживчими перевагами та культурними особливостями регіону експорту товару. Кулініч Т. і Тимчина Ю. проаналізували особливості стратегічної адаптації підприємства, яка, на їхню думку, реалізується шляхом використання сучасних управлінських інструментів, серед них: SWOT-аналіз, стратегія блакитного океану, теорія обмежень системи, Lean-менеджмент [4]. Трут О., Гнилянська О. наголошували, що успішне пристосування менеджменту підприємства до викликів Індустрії 4.0 є ключовою умовою збереження конкурентоспроможності та досягнення стійкого зростання [5, с. 43]. Гришко Н. та Глазунова О. обґрунтували теоретико-концептуальні засади формування адаптивних стратегій промислових підприємств [6]. Дослідники навели різні види адаптивних стратегій, що забезпечують розвиток підприємства, та зазначили їхні особливості [6, с. 143]. Чорнодід І.С., Федотов О.О., Пекін А.Ю. [7] дослідили питання адаптації бізнес-моделей та навели приклади компаній (Netflix, Apple, Starbucks, Google), що модернізують бізнес-моделі відповідно до ринкових змін. Публікація Jincheng Shi зосереджена на питаннях адаптації підприємств, що функціонують у країнах з економікою, яка розвивається [8]; це дозволило розкрити специфіку пристосування бізнесу в умовах нестабільного інституційного середовища. Окремим напрямом досліджень є адаптаційні стратегії сімейних підприємств. У статті Hao J., Ren X., Bi H., Wu J.G. [9] проаналізовано механізми адаптації такого бізнесу до викликів ринку, зокрема в контексті цифрової трансформації економіки.

Хоча на сьогодні оприлюднена значна кількість наукових публікацій щодо адаптації підприємства до ринкових змін, слід констатувати, що не всі аспекти цієї теми отримали належне відображення в сучасних дослідженнях. Зокрема, недостатньо розкритим залишається питання оцінювання адаптаційних змін на рівні підприємства, особливо в контексті комплексної оцінки, яка поєднувала б економічні та фінансові виміри результатів діяльності компанії. Неповнота розгляду питання вимірювання результативності адаптації обмежує можливості практичного застосування теоретичних напрацювань та ускладнює розробку ефективних управлінських рішень із розвитку підприємства.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні індикаторів, що забезпечують комплексне оцінювання адаптації підприємства до ринкових змін. Відповідно до поставленої мети сформовано завдання дослідження: ідентифікувати показники для оцінювання адаптаційних можливостей підприємства, ураховуючи економічні та фінансові аспекти його діяльності; обґрунтувати карту адаптації для визначення рівня ринкової стійкості компанії; перевірити її ефективність на основі емпіричних даних за групою компаній.

Виклад основного матеріалу. Адаптація трактується як процес змін відповідно до різних умов [1], що дозволяє погодитися з дослідниками, які пов'язують адаптацію підприємства з можливістю компанії «швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема в умовах криз або несподіваних ринкових змін» [2]. Спираючись на наукові публікації, у яких висвітлено економічні аспекти адаптації підприємства [2, 4–6], адаптаційний механізм формування підприємницького потенціалу бізнесу [10], інструментарій його оцінювання загалом [11] та фінансово-економічні компоненти зокрема [12], трансформації на цій основі бізнес-моделі підприємства [7, 13], відзначимо, що економічна діяльність підприємства, суттю якої є залучення й ефективне використання ресурсів, нерозривно пов'язана з рухом фінансових потоків, які відображають зміст фінансової діяльності, та є ключовим механізмом у забезпеченні діяльності компанії. Вважаємо за доцільне дотримуватися цього підходу під час аналізу адаптації підприємства до зовнішнього середовища й використати для цього показники доходу та прибутку на одну акцію компанії (EPS). Дохід відображає надходження від реалізації товарів (послуг). Його зростання свідчатиме, що компанія успішно адаптувалася до ринкового попиту. Прибуток на одну акцію компанії (EPS) є фінансовим мультиплікатором, який використовують під час оцінювання її інвестиційної привабливості. Поряд із тим, що показник EPS залежить від політики розподілу прибутку та емісійної політики підприємства, його величина та динаміка відображає, наскільки успішно компанія перетворює результати діяльності на прибуток для акціонера. Стабільний чи зростаючий EPS свідчатиме, що компанія адаптувалася до чинників зовнішнього середовища та здатна забезпечити прибуток для акціонера. Тому EPS також було використано як показник ринкової адаптації.

Показники ринкової адаптації розглянуто на прикладі компаній, що функціонують на ринку виробництва та реалізації харчових продуктів, акції яких представлені на фондових біржах [14]. Чотири із 17 досліджених компаній є українськими («Миронівський хлібопродукт» (МНП), KSG Agro, «Кернел» (Kernel), «Астарта» (Astarta). У таблиці 1 наведено результати розрахунку зміни доходу досліджуваних компаній за 2021–2024 рр.

Проведені розрахунки свідчать про різні тенденції у зміні доходів компаній, а отже, і різні підходи до ринкової адаптації. Діяльність компаній Door Dash, Sysco, Darden Restaurants, Restaurant Brands International є прикладом активної ринкової адаптації, про що свідчать показники темпу зростання доходів. У 2024 р. порівняно з 2021 р. доходи цих компаній зростають найбільше. Незважаючи на кризові умови, українські компанії (МНП, Astarta) також демонструють позитивну довгострокову динаміку доходів. Поміркована адаптація відзначена в компаній General Mills, Nestle, Tyson Foods. Доходи цих компаній змінюються за роками, проте загалом за аналізований період зростають. Слабку адаптацію до ринкових змін демонструють компанії Kraft Heinz, Kellanova, Kernel, KSG Agro. Доходи цих компаній у 2024 р. порівняно із 2021 р. зменшилися, що є ознакою недостатньої гнучкості їхніх бізнес-моделей та вразливості до зовнішніх ризиків.

Для оцінювання ринкової адаптації компаній застосовано також показник прибутку на акцію. Аналіз зміни цього показника дозволяє оцінити здатність підприємства генерувати прибуток на одиницю власного капіталу, що відображає ефективність адаптації стратегій формування та розподілу прибутку компанії, а також її емісійної політики.

Таблиця 1

Зміна доходів компаній за 2021–2024 рр., % до попереднього року

Компанія	2022 до 2021 р.	2023 до 2022 р.	2024 до 2023 р.	2024 до 2021 р.
Nestle	7,2	8,2	-8,5	6,1
McDonald	-0,2	10,0	1,7	11,6
DoorDash	34,8	31,2	24,2	119,7
Mondelez International	9,6	14,4	1,2	26,9
Sysco	21,2	5,3	3,9	32,7
Kraft Heinz	1,7	0,6	-3,0	-0,8
Archer Daniels Midland	19,1	-7,5	-8,9	0,3
Restaurant Brands International	13,4	8,0	19,7	46,6
Kellanova	8,0	-28,0	15,5	-10,2
General Mills	4,1	4,3	-1,5	7,0
Darden Restaurants	16,2	10,3	5,1	34,7
Tyson Foods	8,2	-1,2	1,3	8,3
Bunge	13,7	-11,4	-10,8	-10,2
MHP	11,4	14,3	0,8	28,4
KSG Agro	-47,3	15,9	17,7	-28,1
Kernel	-4,7	-35,2	3,6	-36,0
Astarta	3,8	21,3	-1,1	24,6

Джерело: розраховано автором за даними [14, 15]

Таблиця 2

Абсолютна зміна EPS компаній за 2021–2024 рр., дол. США/акція

Компанія	2022 від 2021 р.	2023 від 2022 р.	2024 від 2023 р.	2024 від 2021 р.
Nestle	-2,9	1,3	-0,4	-2,0
McDonald	-1,7	3,2	-0,2	1,3
DoorDash	-2,2	2,2	1,7	1,7
Mondelez International	-1,1	1,7	-0,2	0,4
Sysco	1,3	1,3	-0,2	2,4
Kraft Heinz	1,1	0,4	-0,05	1,4
Archer Daniels Midland	2,9	-7,7	3,6	-1,2
Restaurant Brands International	0,6	0,5	-0,6	0,5
Kellanova	-1,5	-0,04	1,1	-0,4
General Mills	1,2	-0,7	0,5	1,0
Darden Restaurants	0,2	1,1	0,4	1,7
Tyson Foods	-10,4	6,9	-3,9	-7,4
Bunge	-3,6	-11,0	8,3	-6,2
MHP	-5,6	3,4	-0,1	-2,3
KSG Agro	-1,2	0,03	н/р	н/р
Kernel	-6,6	4,4	-3,2	-5,5
Astarta	-0,1	0,9	-0,2	0,5

Примітка: н/р – не розраховано.

Джерело: розраховано автором за даними [14, 15]

Аналіз динаміки показника EPS у період 2021–2024 рр. свідчить, що до змін ринкового середовища найуспішніше адаптувалися компанії Darden Restaurants, McDonald, Sysco, Door Dash, Kraft Heinz. Їхні показники прибутку на акцію зросли найбільше серед усіх досліджуваних компаній. Помірну адаптацію відзначено в компаній Mondelez International, Restaurant Brands International, General Mills, Astarta. Динаміка EPS у цих компаній за аналізований період не завжди позитивна, що вказує на збитковість їхньої діяльності в окремі роки, але загалом прибуток на акцію у 2024 р. порівняно з 2021 р. збільшився. Найнижчий рівень адаптації до ринкового середовища відзначено в компанії Nestle, Archer Daniels Midland, Tyson Foods, Bunge, MHP, Kernel. Для цих компаній характерна висока волатильність EPS та загальне зниження прибутку на акцію за аналізований період, що є ознакою підвищених ризиків ринкової адаптації для них.

Показники зміни доходу компанії та прибутку на акцію є комплементарними. Вони характеризують різні, але взаємодоповнюючі аспекти ринкової адаптації компанії. Дохід відображає масштаб ринкової діяльності компанії, EPS – те, наскільки ефективно цей дохід трансформується у прибуток для акціонерів. Розгляд цих показників одночасно дає більш цілісне уявлення про ринкову адаптацію підприємства (рис. 1).

Застосування розробленої матриці до аналізованих компаній дозволило зробити більш точний висновок щодо їх адаптації до ринкових умов за 2021–2024 рр. (рис. 2).

Визначено, що більшість проаналізованих компаній мають гнучкий інструментарій та швидко адаптуються до ринкових змін. Тільки у трьох із 17 компаній упордовж



Рис. 1. Карта ринкової адаптації підприємства
на основі показників динаміки доходів та EPS

Джерело: розроблено автором

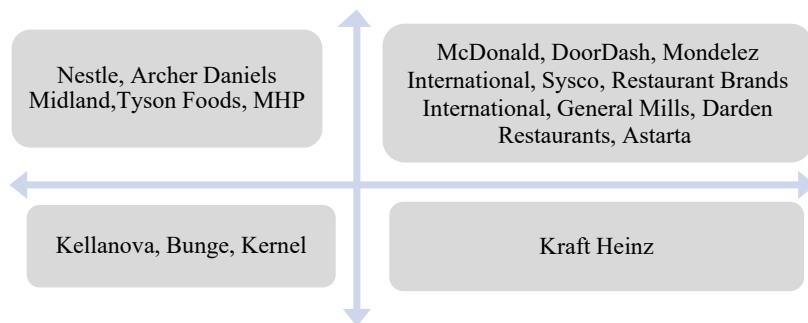


Рис. 2. Карта ринкової адаптації підприємств
на основі показників динаміки доходів та EPS за 2021–2024 рр.

Джерело: розроблено автором

2021–2024 рр. виявлено зниження доходів та EPS одночасно. В інших 14 підприємств у цей період відзначено зростання доходів і прибутку на акцію.

Високий рівень ринкової адаптації впродовж 2021–2024 рр. демонструють компанії McDonald, DoorDash, Mondelez International, Sysco, Restaurant Brands International, General Mills, Darden Restaurants, Astarta, про що свідчить збільшення обсягів діяльності з одночасним зростанням прибутку на акцію. Середній рівень адаптації відзначено в компаній Nestle, Archer Daniels Midland, Tyson Foods, МНР, Kraft Heinz. Карта ринкової адаптації свідчить, що для компаній із середнім рівнем адаптації проблемним питанням є узгодження стратегії управління прибутком та емісійної діяльності. Низький рівень адаптації до ринкових змін визначено в компаній Kellanova, Bunge, Kernel.

Карта ринкової адаптації може слугувати не тільки інструментом для діагностики рівня та особливостей пристосування компанії до ринкових змін, але й засобом для вдосконалення адаптаційних стратегій. Її використання за даними українських підприємств демонструє, що вітчизняні компанії здатні утримувати та збільшувати доходи, реалізуючи продукцію на глобальних ринках (зокрема, компанії Astarta, МНР). Водночас результати розрахунків указують на вразливість українських компаній до зовнішніх змін, що зумовлює потребу у формуванні диверсифікованих моделей адаптації. Особливу увагу слід приділити забезпеченню фінансової гнучкості, а саме оптимізації політики формування та розподілу прибутку (зокрема, для компаній МНР, Kernel). Це дозволить знизити ризики та зміцнити конкурентні позиції українських компаній на міжнародних ринках.

Висновки. Таким чином, на основі проведеного дослідження зроблено висновок, що адаптація є складним процесом, пов'язаним з упровадженням змін на різних рівнях (стратегічний, функціональний) та об'єктах управління підприємством (бізнес-модель, бізнес-процеси). Зазначено, що оцінювати адаптацію компанії доцільно, ураховуючи економічні й фінансові результати її діяльності, що відповідає базовим засадам економіки підприємства, зокрема взаємозалежності його економічної та фінансової діяльності. У статті запропоновано оцінювати ринкову адаптацію підприємства з використанням показників доходу та прибутку на акцію (EPS), динаміка яких дозволяє визначити, наскільки успішно компанія пристосовується до ринкових змін, зберігає конкурентні переваги та забезпечує прибуток для акціонерів.

Можливість використання цих показників підтверджена на прикладі 17 компаній, що функціонують у сфері виробництва продуктів харчування та представлені на фондових біржах. Результати розрахунків показали, що показники доходу та прибутку на акцію можуть бути дієвими індикаторами для оцінювання ринкової адаптації підприємства, зокрема визначення компаній із високим, середнім та низьким рівнями адаптації до зовнішніх змін. Узявши за основу показники динаміки доходу та прибутку на акцію, побудовано карту адаптації підприємства, застосування якої дозволяє не тільки діагностувати рівень пристосування економіки компанії до змін зовнішнього середовища, але й виявити слабкі місця стратегій, ураховуючи динаміку ринкового середовища. У подальшому передбачено продовжити дослідження питання адаптаційного управління підприємством та розглянути практики гнучкого управління ресурсами для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Dictionary. Cambridge. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/adaptation>
2. Халіна В. Ю., Колбасинський Ю. В., Кравченко В. Д. Динамічне управління конкурентоспроможністю: адаптація підприємств до змін в умовах невизначеності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2025. Вип. 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-10>
3. Голомша Н. С., Вербицька І. І., Кругляк А. В. Експортно-орієнтовані стратегії підприємств у глобальному ринковому середовищі. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.6>

4. Кулініч Т., Тимчина Ю. Стратегічна адаптація підприємства. *The XI International Scientific and Practical Conference "Quality management in education and industry: experience, problems and prospects"*, March 18–20, 2024, Florence, Italy. P. 149. URL: <https://eu-conf.com/en/events/quality-management-in-education-and-industry-experience-problems-and-prospects/>
5. Трут О. О., Гниляська О. В. Адаптація менеджменту до викликів «Індустрії 4.0»: відмінності та стратегії. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2024. Вип. 1(111). С. 37–45.
6. Гришко Н., Глазунова О. Адаптивні стратегії формування потенціалу промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2024. Вип. 1. С. 141–144.
7. Чорнодід І. С., Федотов О. О., Пекін А. Ю. Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2024. Вип. 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-10>
8. Shi J. Adaptive change: Emerging economy enterprises respond to the international business environment challenge. *Technovation*. 2024. Volume 133. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.102998>
9. Hao J., Ren X., Bi H., Wu J. G. How does digital transformation predict the investment cycle in family enterprises? *Technological Forecasting and Social Change*. 2025. Volume 210. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123895>
10. Крахмальова Н. А., Алексеєнко А. С., Слонопас В. В. Адаптаційний механізм формування підприємницького потенціалу інтегрованих структур бізнесу. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку: матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*, м. Київ, 23 квітня 2024 року. Київ: КНУТД, 2024. С. 231–233.
11. Юхман Я., Бережницький О. Інструментарій оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2024. Вип. 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18)
12. Труніна І. М., Яковенко Я. Ю. Методи оцінки фінансово-економічного потенціалу суб'єктів господарювання при адаптації до бізнес-середовища. *Вісник НТУ ХПІ. Економічні науки*. 2024. № 2. С. 100–103. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.2.100>
13. Слободян Н. Б., Дзьоба О. Г. Адаптаційний потенціал як чинник трансформації підприємств енергетичного сектору. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2024. № 1. С. 30–40. DOI: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2024-1\(29\)-30-40](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2024-1(29)-30-40)
14. Yahoo! Finance. URL: <https://finance.yahoo.com/>
15. Largest food companies by market cap. URL: <https://companiesmarketcap.com/food/largest-food-companies-by-market-cap/>

References:

1. Dictionary. Cambridge. Available at: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/adaptation>
2. Khalina V. Yu., Kolbasynskyi Yu. V., Kravchenko, V. D. (2025) Dynamichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu: adaptatsiia pidpriemstv do zmin v umovakh nevyznachenosti [Dynamic management of competitiveness: adaptation of enterprises to changes in conditions of uncertainty]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: Economics and management*, vol. 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-10> (in Ukrainian)
3. Holomsha N. Іе., Verbytska I. І., Kruhlianko A. V. (2024) Eksportno-oriientovani stratehii pidpriemstv u hlobalnomu rynkovomu seredovyshchi [Export-oriented strategies of enterprises in the global market environment]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.6> (in Ukrainian)
4. Kulinich T., Tymchyna Yu. (2024) Stratehichna adaptatsiia pidpriemstva [Strategic adaptation of the enterprise]. *Quality management in education and industry: experience, problems and prospects: The XI International Scientific and Practical Conference* (March 18–20, 2024). Florence, Italy, p. 149. Available at: <https://eu-conf.com/en/events/quality-management-in-education-and-industry-experience-problems-and-prospects/> (in Ukrainian)

5. Trut O. O., Hnylianska O. V. (2024) Adaptatsiia menedzhmentu do vyklykiv "Industrii 4.0": vidminnosti ta stratehii [Adaptation of management to the challenges of "Industry 4.0": differences and strategies]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, vol. 1 (111), pp. 37–45. (in Ukrainian)
6. Hryshko N., Hlazunova O. (2024) Adaptivni stratehii formuvannia potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Adaptive strategies for forming the potential of an industrial enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut". Ekonomichni nauky – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". Economic Sciences*, vol. 1, pp. 141–144. (in Ukrainian)
7. Chomodid I. C., Fedotov O. O., Pekin A. Yu. (2024) Suchasni pidkhody do adaptatsii biznes-modelei v umovakh permanentnykh zmin zovnishnoho seredovyscha [Modern approaches to adapting business models in conditions of permanent changes in the external environment]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: Economics and management*, vol. 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-10> (in Ukrainian)
8. Shi J. (2024) Adaptive change: Emerging economy enterprises respond to the international business environment challenge. *Technovation*, vol. 133. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.102998>
9. Hao J., Ren X., Bi H., Wu J. G. (2025) How does digital transformation predict the investment cycle in family enterprises? *Technological Forecasting and Social Change*. vol. 210. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123895>
10. Krakhmalova N. A., Alekseienko A. S., Slonopas V. V. (2024) Adaptatsiyni mekhanizmy formuvannia pidpriemnytskoho potentsialu integrovanykh struktur biznesu [Adaptive mechanism for forming the entrepreneurial potential of integrated business structures]. *Imperatyvy ekonomichnoho zrostantia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku: materialy V Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii* (m. Kyiv, 23 kvitnia 2024 roku) – *Imperatives of economic growth in the context of implementing the Global Sustainable Development Goals: materials of the V International Scientific and Practical Internet Conference* (Kyiv, April 23, 2024). Kyiv: KNUITD, pp. 231–233 (in Ukrainian).
11. Yuhman Ya., Berezhnyskyi O. (2024) Instrumentarii otsiniuvannia adaptatsiynoho potentsialu pidpriemstv [Toolkit for assessing the adaptive potential of enterprises]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya: Ekonomika – Adaptive management: theory and practice. Series: Economics*, vol. 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-18) (in Ukrainian)
12. Trunina I. M., Yakovenko Ya. Yu. (2024) Metody otsinky finansovo-ekonomichnoho potentsialu subiektiv hospodariuvannia pry adaptatsii do biznes-seredovyscha [Methods of assessing the financial and economic potential of business entities when adapting to the business environment]. *Visnyk NTU KhPI. Ekonomichni nauky – Bulletin of NTU KhPI. Economic Sciences*, vol. 2, pp. 100–103. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.2.100> (in Ukrainian)
13. Slobodian N. B., Dzoba O. H. (2024) Adaptatsiyni potentsial yak chynnyk transformatsii pidpriemstv enerhetychnoho sektoru [Adaptive potential as a factor in the transformation of energy sector enterprises]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry*, vol. 1, pp. 30–40. DOI: [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2024-1\(29\)-30-40](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2024-1(29)-30-40) (in Ukrainian)
14. Yahoo! Finance. Available at: <https://finance.yahoo.com/>
15. Largest food companies by market cap. Available at: <https://companiesmarketcap.com/food/largest-food-companies-by-market-cap/>

Стаття надійшла: 23.08.2025

Стаття прийнята: 17.09.2025

Стаття опублікована: 31.10.2025