

Віталій М. Собчишин¹, Аліна С. Олійник², Олег І. Хухра³

АДАПТИВНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У статті викладено результати дослідження теоретичних засад адаптивного управління витратами у контексті стратегічного розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери в умовах інноваційних трансформацій. Обґрунтовано, що адаптивний підхід до управління витратами відрізняється від традиційного за логікою прийняття управлінських рішень, характером планування, реакцією на зміни зовнішнього середовища, прийняттям структури витрат, цілями управління, часовим горизонтом, інструментарієм, рівнем інтеграції зі стратегією підприємства.

Встановлено, що адаптивне управління витратами забезпечує гнучку їх диференціацію залежно від ефективності й стадії реалізації інновацій, формуючи передумови для підвищення економічної доцільності технологічного оновлення та мінімізації інноваційних ризиків. У стратегічному вимірі такий підхід сприяє узгодженню інноваційних ініціатив із ресурсними можливостями підприємства та його довгостроковими цілями розвитку. Підкреслено, що інтеграція фінансових і нефінансових параметрів управління (технологічних, екологічних, організаційних, інформаційних) підвищує системність прийняття управлінських рішень і зміцнює здатність агропродовольчих підприємств до сталого та конкурентоспроможного розвитку.

Результати обґрунтування ключових відмінностей традиційного та адаптивного підходів до управління витратами, а також ролі адаптивного управління витратами у стратегічному розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери в умовах інноваційних трансформацій стали підґрунтям для формування сукупності базових принципів такого управління. До них віднесено гнучкість, системність, превентивність, варіативність управлінських рішень, економічна доцільність, інтеграція фінансових і нефінансових параметрів, орієнтація на результат і цінність, безперервність і зворотній зв'язок, адаптація до галузевої специфіки.

Ключові слова: адаптивне управління, витрати, стратегічний розвиток, потенціал, конкурентоспроможність, інновації, підприємство, агропродовольча сфера.

Табл. 1. Рис. 1. Літ. 14.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-295-209-216

Vitaliy Sobchshyn, Alina Oliinyk, Oleh Khukhra

AN ADAPTIVE APPROACH TO COST MANAGEMENT IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES' POTENTIAL IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE TRANSFORMATIONS

The article presents the results of research into the theoretical foundations of adaptive cost management in the context of strategic development of agri-food enterprises' potential in the context of innovative transformations. It is substantiated that the adaptive approach to cost management differs from the traditional one in terms of the logic of management decision-making, the

¹ Poltava State Agrarian University, Poltava. Ukraine.

² Poltava State Agrarian University, Poltava. Ukraine.

³ Kyiv National University of Technologies and Design. Kyiv. Ukraine.

nature of planning, the response to changes in the external environment, the perception of the cost structure, management objectives, the time horizon, the tools used, and the level of integration with the enterprise's strategy.

It has been established that adaptive cost management ensures flexible cost differentiation depending on the effectiveness and stage of innovation implementation, creating the conditions for increasing the economic feasibility of technological modernization and minimizing innovation risks. In strategic terms, this approach helps to align innovation initiatives with the resource capabilities of the enterprise and its long-term development goals. It is emphasized that the integration of financial and non-financial management parameters (technological, environmental, organizational, informational) increases the systematic nature of management decision-making and strengthens the capacity of agri-food enterprises for sustainable and competitive development.

The results of substantiating the key differences between traditional and adaptive approaches to cost management, as well as the role of adaptive cost management in the strategic development of agri-food enterprises' potential in the context of innovative transformations, became the basis for the formation of basic principles' set of such management. These include flexibility, consistency, preventiveness, variability of management decisions, economic feasibility, integration of financial and non-financial parameters, focus on results and value, continuity and feedback, and adaptation to industry specifics.

Keywords: adaptive management, costs, strategic development, potential, competitiveness, innovations, enterprise, agri-food sphere.

Peer-reviewed, approved and placed: 15.01.2026

Постановка проблеми. Посилення структурних і технологічних змін, цифровізація бізнес-процесів, прискорення інноваційних трансформацій у поєднанні зі зростанням рівня невизначеності істотно змінюють середовище функціонування підприємств у різних секторах економіки. За таких обставин адаптивний характер стратегічного управління та здатність оперативно реагувати на зміни в зовнішньому оточенні стають ключовою передумовою збереження й нарощування конкурентоспроможності підприємств.

Зазначені процеси у поєднанні зі специфікою ведення господарської діяльності в агропродовольчій сфері (значна залежність від природно-кліматичних чинників, ресурсні обмеження, сезонність виробництва, цінова волатильність, нестабільність ринкової кон'юнктури тощо) набувають особливої значущості для підприємств цієї сфери. Інноваційні трансформації в агропродовольчому секторі, пов'язані з упровадженням нових технологій, автоматизацією, цифровими платформами та сучасними управлінськими інструментами, змінюють структуру затрат ресурсів і висувають нові вимоги до системи управління витратами на підприємствах.

У такому контексті витрати перестають розглядатися виключно як об'єкт мінімізації та контролю, а набувають стратегічного значення як чинник формування й розвитку потенціалу агропродовольчих підприємств — фінансового, виробничого, інноваційного та управлінського. Очевидно, що традиційні підходи до управління витратами, зорієнтовані на статичні методи планування й обліку, не забезпечують достатньої гнучкості управлінських рішень і не відповідають потребам стратегічного розвитку в умовах динамічних інноваційних змін. Тому в управлінні витратами актуалізується необхідність застосування адаптивного підходу, який би поєднував стратегічну орієнтацію, інноваційність і здатність оперативно коригувати

управлінські пріоритети залежно від змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі підприємств агропродовольчої сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегічний розвиток потенціалу підприємства активно вивчається сучасною науковою спільнотою. Зокрема, Х. Залуцька у своїх дослідженнях [5] уточнює зміст стратегічного потенціалу підприємства через систематизацію структурних складових, обґрунтовуючи їх визначальну роль у побудові системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Т. Воронько-Невіднича аналізує взаємозв'язок між результативністю управлінських рішень і процесом використання стратегічного потенціалу підприємства, акцентуючи увагу на значущості базових методик оцінювання ефективності управління стратегічним потенціалом [3]. Н. Костецька, досліджуючи значення потенціалу підприємства в розрізі еволюції парадигми стратегічного менеджменту [6], вважає, що умовою ефективного стратегічного управління потенціалом на підприємствах є функціонування цілісної системи стратегічного планування, реалізації та контролю. У [2; 4; 7; 14] основну увагу приділено стратегічним інноваційним підходам, що орієнтовані на посилення конкурентоспроможності підприємства та формування й розвиток його інноваційно-інвестиційного потенціалу.

Попри те, що різні аспекти адаптивного управління підприємством перебувають у фокусі наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких, зокрема, К. Андресен [13], Н. Буняк [1], Т. Коритько [10], Д. Онопрієнко [8], С. Пілецька [11], В. Халіна [12], проблематика адаптивного управління витратами підприємств залишається недостатньо опрацьованою. Вагомий внесок у розвиток окресленого напрямку, на наш погляд, становить сформована О. Острініною теоретико-методична основа стратегічного управління витратами на засадах адаптивності [9], а також запропонований А. Пилипенком, О. Поповим і О. Острініною механізм адаптації рівня витрат, що концептуально та функціонально узгоджується із завданнями стратегічного й оперативного контролінгу [10].

Разом із тим у наукових доробках недостатньо уваги приділяється питанням інтеграції адаптивного підходу до управління витратами в систему стратегічного розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери з урахуванням сучасних умов інноваційних трансформацій, що пояснює потребу в подальшому теоретичному осмисленні та обґрунтуванні означеного напрямку дослідження.

Метою даної статті є висвітлення результатів дослідження теоретичних засад адаптивного підходу до управління витратами у контексті стратегічного розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери в умовах інноваційних трансформацій.

Основні результати дослідження. Відмінності між адаптивним і традиційним підходами до управління витратами підприємства вбачаємо насамперед у логіці прийняття управлінських рішень, рівні гнучкості системи та її орієнтації на мінливість зовнішнього й внутрішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1. Ключові відмінності підходів до управління витратами підприємства, узагальнено з урахуванням [9; 10; 14]

Критерій порівняння	Традиційний підхід	Адаптивний підхід
Логіка прийняття управлінських рішень	Орієнтація на контроль і мінімізацію витрат	Орієнтація на гнучке регулювання витрат відповідно до змін
Характер планування	Статичне, переважно річне бюджетування	Динамічне, сценарне та ковзне планування
Реакція на зміни середовища	Запізнена або формальна	Оперативна та превентивна
Сприйняття структури витрат	Розглядається як відносно стала	Аналізується з позиції змінності та керованості
Ціль управління	Скорочення витрат	Оптимізація витрат у контексті стратегічних цілей
Часовий горизонт	Переважно короткостроковий	Поєднання коротко- та довгострокового горизонтів
Інструментарій	Нормування, калькулювання, контроль відхилень	Аналіз чутливості, СVP-аналіз, сценарний підхід
Зв'язок зі стратегією	Опосередкований	Безпосередній і системний

Таким чином, на відміну від традиційного підходу, який зосереджується на фіксації й контролі витрат у відносно стабільних умовах господарювання, адаптивному підходу до управління витратами притаманне їх гнучке регулювання з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та стратегічних цілей розвитку потенціалу підприємства, що є особливо актуальним для підприємств агропродовольчої сфери.

Необхідність упровадження адаптивного підходу до управління витратами у стратегічному розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери зумовлена, з нашого погляду, комплексною дією галузевих, ринкових і ресурсних чинників (рис. 1), що формують підвищений рівень невизначеності та вимагають гнучкого управлінського реагування.

Передусім слід відзначити, що функціонування агропродовольчих підприємств відбувається в умовах високої невизначеності та волатильності, спричинених кліматичними ризиками, сезонністю виробництва, коливанням цін на сировину й енергоносії, змінами державної підтримки та торговельних режимів. Тому традиційні, жорстко фіксовані системи управління витратами втрачають ефективність, тоді як за адаптивного підходу забезпечується гнучке коригування структури й рівня витрат відповідно до динаміки зовнішнього середовища.

Водночас, стратегічний розвиток потенціалу підприємства ґрунтується на узгодженні витрат із довгостроковими цілями – інноваційним оновленням, зростанням продуктивності, забезпеченням екологічної стійкості та підвищенням конкурентоспроможності. З огляду на зазначене адаптивне управління витратами дає змогу не лише оптимізувати їх, а й перерозподіляти ресурси на користь стратегічно значущих напрямів розвитку (інвестиції в технології, людський капітал, логістику).

Для агропродовольчих підприємств характерною є складна структура витрат зі значною часткою умовно-змінних і біологічно зумовлених витрат. У

цьому аспекті адаптивний підхід дозволяє враховувати взаємозв'язок між обсягами виробництва, витратами та фінансовими результатами, своєчасно реагувати на відхилення й підвищувати обґрунтованість управлінських пріоритетів. Адаптивність управління витратами є критично важливою для стратегічного розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери і тому, що сприяє зростанню їх стійкості, зниженню ризиків і формуванню здатності до швидкого відновлення після кризових впливів.

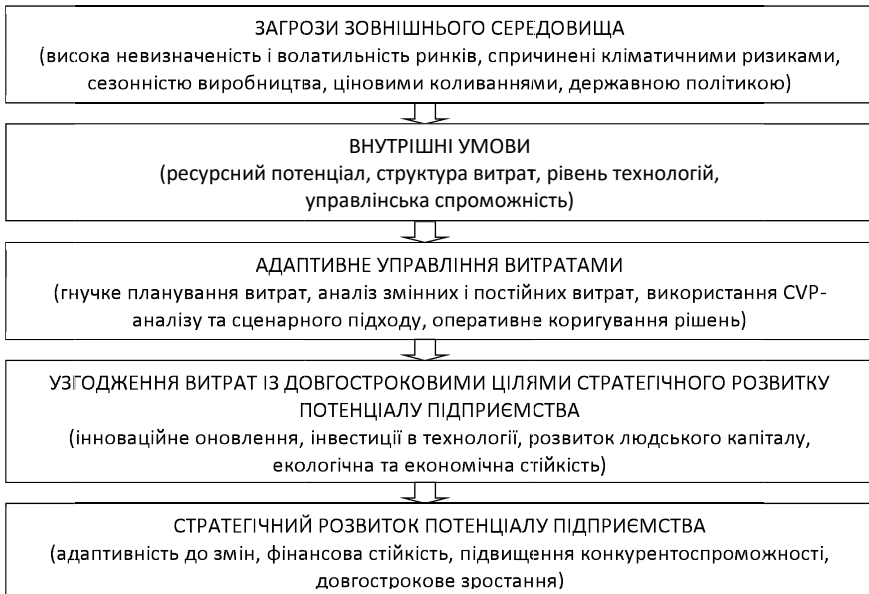


Рис. 1. Роль адаптивного управління витратами у стратегічному розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери, власна розробка

Адаптивний підхід до управління витратами агропродовольчих підприємств особливо необхідний в умовах інноваційних трансформацій, оскільки

- під час інноваційного оновлення вагомішою стає роль інвестиційних та інноваційно орієнтованих витрат, пов'язаних із впровадженням технологій точного землеробства, автоматизації виробничих процесів, цифрових платформ управління, біотехнологічних рішень тощо.

- забезпечує гнучку диференціацію витрат залежно від ефективності та стадії реалізації інновацій, формуючи передумови для підвищення економічної доцільності технологічного оновлення й мінімізації інноваційних ризиків. У стратегічному вимірі це дозволяє узгодити інноваційні ініціативи з ресурсними можливостями підприємства та його довгостроковими цілями розвитку;

- посилює інтеграцію фінансових і нефінансових параметрів (технологічних, екологічних, організаційних, інформаційних), у результаті чого обґрунтованість управлінських пріоритетів у сфері інноваційної

діяльності набуває системнішого характеру, а здатність агропродовольчих підприємств до сталого й конкурентоспроможного розвитку істотно підвищується.

Результати обґрунтування ключових відмінностей традиційного та адаптивного підходів до управління витратами, а також ролі адаптивного управління витратами у стратегічному розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери в умовах інноваційних трансформацій стали підґрунтям для формування сукупності базових принципів такого управління, а саме:

- принцип гнучкості (ґрунтується на оперативному коригуванні структури та рівня витрат відповідно до змін зовнішнього й внутрішнього середовища);

- принцип системності (розгляд управління витратами як цілісної, взаємопов'язаної системи, інтегрованої з фінансовими, виробничими, інноваційними та стратегічними підсистемами підприємства);

- принцип превентивності (орієнтація не лише на реагування, а й на попередження небажаних змін у витратах шляхом прогнозування ризиків і сценарного аналізу);

- принцип варіативності управлінських рішень (розроблення альтернативних варіантів управління витратами залежно від стадії життєвого циклу товару, інновацій або підприємства загалом);

- принцип економічної доцільності (кожне управлінське рішення щодо витрат має бути обґрунтоване з позицій співвідношення витрат і результатів, у тому числі в довгостроковій перспективі);

- принцип інтеграції фінансових і нефінансових параметрів (урахування технологічних, екологічних, організаційних, інформаційних чинників поряд із фінансовими показниками);

- принцип орієнтації на результат і цінність (фокусування управління витратами не на їх мінімізацію як самоцілі, а на створенні доданої вартості й посиленні конкурентних позицій підприємства, у результаті чого досягається оптимізація витрат);

- принцип безперервності та зворотного зв'язку (постійний моніторинг динаміки витрат і досягнутих результатів із можливістю оперативного коригування управлінських дій);

- принцип адаптації до галузевої специфіки (урахування сезонності, біологічних циклів, кліматичних ризиків і регуляторних обмежень, притаманних агропродовольчій сфері).

Висновки. Адаптивний підхід до управління витратами виступає не лише інструментом оперативного контролю, а завдяки своїм базовим принципам (гнучкість, системність, превентивність, варіативність управлінських рішень, економічна доцільність, інтеграція фінансових і нефінансових параметрів, орієнтація на результат і цінність, безперервність і зворотній зв'язок, адаптація до галузевої специфіки) стає ключовим елементом стратегічного розвитку потенціалу агропродовольчих підприємств в умовах інноваційних трансформацій. Такий підхід забезпечує узгодження ефективності використання ресурсів, гнучкість управління та досягнення довгострокових

цілей, сприяє оптимізації технологічного оновлення, мінімізації ризиків та формує передумови для сталого і конкурентоспроможного розвитку підприємства на перспективу.

Перспективи наукових досліджень вбачаємо у вивченні взаємозв'язку між інноваційною політикою, ресурсними обмеженнями та стратегіями розвитку потенціалу підприємств агропродовольчої сфери.

1. Буняк Н. М. Особливості адаптивного управління підприємством в умовах кризових явищ. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Вип. 2 (88). С. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7>

2. Волкова Н. В., Кіпятков В. С. Управлінські стратегії аграрних підприємств як інструмент досягнення конкурентних переваг на ринку. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси». 2024. Вип. 2, С. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.6>

3. Воронько-Невіднича Т. В., Баган Н. В., Баган М. В., Діденко С. М., Дробязко А. О. Вплив результативності управлінських рішень на процес використання стратегічного потенціалу підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Т. 8, № 4. С. 82–86. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.27.2023.297220>

4. Воронько-Невіднича Т. В., Собчисин В. М., Носенко В. О., Хрипко А. А., Катрич Д. А. Імплементція ESG-принципів у функціонування підприємств агропродовольчої сфери в контексті забезпечення стратегії капіталізації. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Т. 8, № 3. С. 171–176. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-25>

5. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Бізнес Інформ. 2023. № 10. С. 353–358. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-353-358>

6. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2021. № 20. С. 51–55. DOI: [10.20535/2307-5651.20.2021.252604](https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604)

7. Марчишенець С. М., Марчишенець О. В. Питання формування сучасної політики управління інноваційно-інвестиційним потенціалом промислових підприємств національної економіки. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси». 2024. Вип. 1, С. 36–42. DOI: [10.32782/pdau.eco.2024.1.6](https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.6)

8. Онопрієнко Д. О. Адаптивне управління динамічними змінами підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 6/2. С. 36–40. Онопрієнко Д. О. Адаптивне управління динамічними змінами підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 6/2. С. 36–40. Doi: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).8](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).8)

9. Остриніна О. П. Розвиток адаптивного управління стратегічними витратами підприємств в умовах четвертої промислової революції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. Т. 294, № 3. С. 65–71. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-10>

10. Пилипенко А. А., Попов О. Є., Остриніна О. П. Стратегічний контролінг в адаптивному управлінні витратами інтегрованих корпоративних об'єднань підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2023. № 1 (259). С. 14–23. DOI: [10.32752/1993-6788-2023-1-259-14-23](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-259-14-23)

11. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. Бізнес Інформ. 2018. № 12. С. 435–440. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. Бізнес Інформ. 2018. № 12. С. 435–440. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf

12. Халіна В., Колбасинський Ю. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління підприємством. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4179>

13. Andresen K. Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Berlin : GITO-Verlag, 2006. 160 p.

14. Blocher E. J., Stout D. E., Juras P. E., Smith S. D. Cost Management. A Strategic Emphasis. New York : McGraw-Hill Education, 2022. 944 p.

1. Buniak N. M. Osoblyvosti adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzovykh yavyschch. Problemy systemnoho pidkhdou v ekonomitsi. 2022. Vyp. 2 (88). S. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7>
2. Volkova N. V., Kipiatkov V. S. Upravlinski stratehii ahrarykh pidpriemstv yak instrument dosi-ahnennia konkurentnykh perevah na rynku. Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarynogo universytetu. Serii «Ekonomika, upravlinnia ta finansy». 2024. Vyp. 2, S. 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.6>
3. Voronko-Nevidnycha T. V., Bahan N. V., Bahan M. V., Didenko S. M., Drobiazko A. O. Vplyv rezultatyvnosti upravlynskykh rishen na protses vykorystannia stratehichnoho potentsialu pidpriemstva. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. 2023. T. 8, № 4. S. 82–86. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.27.2023.297220>
4. Voronko-Nevidnycha T. V., Sobchysyn V. M., Nosenko V. O., Khrypko A. A., Katrych D. A. Implementatsiia ESG-pryntsyviv u funktsionuvannia pidpriemstv ahroprodovalchoi sfery v konteksti zabezpechennia stratehii kapitalizatsii. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. 2023. T. 8, № 3. S. 171–176. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-25>
5. Zalutska Kh. Ya., Hnat I. A. Osoblyvosti stratehichnoho potentsialu yak osnovy systemy stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. Biznes Inform. 2023. № 10. C. 353–358. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-353-358>
6. Kostetska N. I. Stratehichne upravlinnia potentsialom pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty. Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». 2021. № 20. S. 51–55. DOI: [10.20535/2307-5651.20.2021.252604](https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604)
7. Marchyshenets S. M., Marchyshenets O. V. Pytannia formuvannia suchasnoi polityky upravlinnia innovatsiino-investytsiynym potentsialom promyslovykh pidpriemstv natsionalnoi ekonomiky. Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarynogo universytetu. Serii «Ekonomika, upravlinnia ta finansy». 2024. Vyp. 1, S. 36–42. DOI: [10.32782/pdau.eco.2024.1.6](https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.6)
8. Onopriienko D. O. Adaptivne upravlinnia dynamichnymy zminamy pidpriemstva. Ekonomika. Finansy. Pravo. 2021. № 6/2. S. 36–40. Onopriienko D. O. Adaptivne upravlinnia dynamichnymy zminamy pidpriemstva. Ekonomika. Finansy. Pravo. 2021. № 6/2. S. 36–40. Doi: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).8](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).8)
9. Ostrinina O. P. Rozvytok adaptivnoho upravlinnia stratehichnymy vytratamy pidpriemstv v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky. 2021. T. 294, № 3. S. 65–71. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-10>
10. Pylypenko A. A., Popov O. Ye., Ostrinina O. P. Stratehichni kontrolinh v adaptivnomu upravlinni vytratamy intehrovanykh korporatyvnykh obiednan pidpriemstv. Aktualni problemy ekonomiky. 2023. № 1 (259). S. 14–23. DOI: [10.32752/1993-6788-2023-1-259-14-23](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-259-14-23)
11. Piletska S. T., Korytko T. Yu. Systema adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnoho seredovyshcha. Biznes Inform. 2018. № 12. S. 435–440. Piletska S. T., Korytko T. Yu. Systema adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnoho seredovyshcha. Biznes Inform. 2018. № 12. S. 435–440. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf
12. Khalina V., Kolbasynskiy Yu. Teoretychne pidgruntia adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom. Ekonomika ta suspilstvo. 2024. Vyp. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4179>
13. Andresen K. Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Berlin : GITO-Verlag, 2006. 160 r.
14. Blocher E. J., Stout D. E., Juras P. E., Smith S. D. Cost Management. A Strategic Emphasis. New York : McGraw-Hill Education, 2022. 944 p.