

Міщук Максим Юрійович, аспірант Хмельницький національний університет

Mishchuk Maxim, Khmelnytskyi National University, <https://orcid.org/0009-0009-9944-8123>

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ІНТЕГРОВАНИХ ВИРОБНИЧИХ ЛАНЦЮГІВ У ВИМІРАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
CONCEPTUALIZATION OF AN INNOVATIVE MODEL OF MANAGEMENT OF THE POTENTIAL OF INTEGRATED PRODUCTION CHAINS IN THE DIMENSIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

Міщук М. Ю. Концептуалізація інноваційної моделі управління потенціалом інтегрованих виробничих ланцюгів у вимірах цифрової економіки. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 3. С. 446 – 449.

Mishchuk M. Conceptualization of an innovative model of management of the potential of integrated production chains in the dimensions of the digital economy. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Volume 10. № 3. pp. 446 – 449.

В статті систематизовано напрями інтеграції будівельних підприємств до виробничих ланцюгів з урахуванням галузевого, інституційного та цифрового вимірів, а також запропоновано узгодження цих напрямів із пріоритетами інвестиційної привабливості та переходу від ресурсної до моделі капіталізації доданої вартості. Визначено елементи цифрової інфраструктури, зміст та функціональне призначення цифрового ресурсу за умов кластеризації будівельної сфери. Сформовано напрями інституційної інтеграції, що охоплюють гармонізацію законодавства з нормами ЄС, приєднання до міжнародних угод у сфері інвестицій, захисту інтелектуальної власності, технічного регулювання системи стандартів і процедур сертифікації. Обґрунтовано призначення інтеграційної стратегії, яка забезпечує створення цілісної структури, що дає змогу різним частинам інфраструктури бізнесу ефективно працювати разом, як єдине, гармонійне ціле, оптимізуючи операції, покращуючи потік даних та загальне управління продуктивністю. Окреслено перспективи узгодження напрямів інтеграції з пріоритетами інвестиційної привабливості в форматі трьох стратегічних орієнтирів: капіталізація; інтелектуалізація; цифровізація. Реалізація такої концепції створить передумови для переходу від корпоративної моделі до участі у інтегрованих виробничих ланцюгах високої доданої вартості.

Ключові слова: концепція інтеграційної стратегії; управління ланцюгами вартості; цифрова економіка; інституційні та цифрові виміри інтеграції; цифрове забезпечення адміністрування будівельної галузі.

The article systematizes directions for integrating construction enterprises into production chains, considering the industry, institutional, and digital dimensions, and proposes coordinating these directions with investment-attractiveness priorities and the transition from a resource model to a value-added capitalization model. The elements of digital infrastructure, the content, and the functional purpose of a digital resource under the conditions of clustering of the construction sector are determined. Areas of institutional integration have been established, covering the harmonization of legislation with EU norms, accession to international investment agreements, protection of intellectual property, technical regulation of the standards system, and certification procedures. The purpose of an integration strategy is justified, ensuring the creation of a holistic structure that allows different parts of the business infrastructure to work together effectively as a single, harmonious whole, thereby optimizing operations, improving data flow, and enhancing overall performance management. The prospects for harmonizing integration directions with investment attractiveness priorities are outlined in the format of three strategic guidelines: capitalization - deepening participation in those segments of integrated production chains where higher added value is created and space is formed for the development of national competencies; intellectualization - expanding the parameters of markets, partners, and logistics routes in order to reduce dependence on individual nodes of the production network; digitalization of the systematic implementation of digital tools in production, logistics, administration, certification, and risk monitoring. The implementation of such a concept will create the prerequisites for transitioning from a corporate model to participation in high-value, integrated production chains.

Keywords: concept of integration strategy; value chain management; digital economy; institutional and digital dimensions of integration; digital support for construction industry administration.

Вступ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі стратегічне управління постійно розвивається, запроваджуючи методології, які підприємства можуть використати для забезпечення безперервної роботи, інвестиційної привабливості та сталого зростання. Серед різних типів стратегічного управління ключову роль відіграє концепція інтеграційної стратегії, яка пропонує створення комплексної структури для поєднання процесів, систем й політик окремих підприємств задля підвищення ефективності та узгодженості між їх бізнес-підрозділами. Інтеграційні стратегії стають дедалі більш актуальними для підприємств, що прагнуть розширити свої горизонти та зміцнити конкурентні позиції в умовах глобалізації, стрімкого розвитку технологій, швидких змін в потребах споживачів та посиленої конкуренції на ринках. Водночас, реалізація інтеграції між підприємствами дає змогу продовжити або розширити ланцюжок створення вартості, що забезпечує більшу стійкість підприємства на ринку.

Інтегровані виробничі ланцюги за останні десятиліття трансформувалися у ключову інституційно-організаційну форму господарських зав'язків, у межах якої основні обсяги продажу, руху капіталу, трансферу технологій та управлінських рішень здійснюються не на рівні активів чи окремих операцій, а через взаємодію спеціалізованих етапів та бізнес-операцій мережевого виробничого-господарського процесу. Тобто суб'єкти господарювання інтегруються не стільки як «виробники окремих продуктів», скільки як носії певних функцій – постачальники сировини, переробники, логістичні хаби, центри контролю якості, маркетингові платформи, сервісні оператори. Саме розподіл цих функцій між учасниками інтегрованих виробничих ланцюгів визначає структуру економічної доданої вартості, можливості бізнесу щодо нарощування доходів, модернізації виробництва та підвищення рівня інвестиційної привабливості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням інтегрованих ланцюгів займається низка вітчизняних авторів, зокрема науковці, які досліджували сутність, передумови та види інтеграційних стратегій, можемо виокремити: Ліпич Л., Хілуху О., Кушнір М., Волинець І. [2]; Негрей М. [4]; Яновську В., Гурочкію В. [6]; Степанову О. [8]; Фарин О. та Сімолу Х. [10]; Гурочкіну В. та Менчинську О. [12]; Яновську В. та Портного О. [14].

Інтеграційні процеси актуальні також в дослідженнях науковців: Слинько М., Богачев Р. [1]; Горобчук І. [3]; Миськів Г., Шевченко Н. [5]; Шацька З [7]; Чень М. [9]; Ігнатюк А. [11]; Колодяжна Т. [13]. Додатковим виміром проблеми, на думку цих науковців є те, що участь у інтегрованих виробничих ланцюгах не є нейтральною з позицій інвестиційної привабливості. Надмірна



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.

© Міщук Максим Юрійович, 2026

концентрація на окремих ринках збуту, залежність від вузького переліку логістичних коридорів чи домінування сировинних сегментів у структурі операційної діяльності створюють специфічні вразливості, які проявилися з особливою силою в період повномасштабного вторгнення. Водночас інтеграція до виробничих ланцюгів через розвиток адміністрування, логістики, сервісних компонентів здатна, навпаки, знижувати ризики, розширювати можливості диверсифікації та посилювати внутрішню стійкість галузі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Велика кількість суперечливих поглядів на інтеграційну стратегію та відсутність загальноприйнятого визначення підкреслюють дискусійність цієї теми в наукових колах. Саме тому теоретична база потребує систематизації та виділення найбільш значимих елементів. Відсутність концептуальної єдності в розумінні інтеграційних стратегій ускладнює їхній аналіз, що підтверджує доцільність створення систематизованої моделі цього поняття. Це зумовлює потребу в науковому обґрунтуванні напрямів інтеграції будівельних компаній до інтегрованих виробничих ланцюгів з урахуванням їхнього впливу на економічний розвиток і безпекові параметри збереження потенціалу діяльності.

Формулювання цілей статті

Метою статті є систематизація напрямів інтеграції будівельних підприємств до інтегрованих виробничих ланцюгів з урахуванням галузевого, інституційного та цифрового вимірів, а також узгодження цих напрямів із пріоритетами інвестиційної привабливості та переходу від ресурсної до моделі капіталізації доданої вартості. До основних завдань дослідження у статті можна віднести: здійснення аналізу особливості участі будівельних компаній у ланцюгах створення вартості в сучасних умовах, визначення ключових напрямів поглиблення виробничої інтеграції з урахуванням галузевого виміру та обґрунтування ролі цифровізації та інституційних змін у переході до сегментів з вищою доданою вартістю.

Виклад основного матеріалу дослідження

Концепція інтегрованих ланцюгів виходить із того, що сучасне будівельне виробництво є результатом складної та просторово розподіленої взаємодії численних учасників, які виконують окремі функції додавання вартості. Локалізація тих чи інших функцій – постачання сировини, первинна та глибока переробка, зберігання, транспортування, торгівля, сервісне обслуговування – визначається співвідношенням витрат, інституційної якості, доступу до ринків, наявності трудових ресурсів та інфраструктури. Відповідно, інтеграція підприємств до інтегрованих виробничих ланцюгів може мати різну глибину й «якість»: від участі на рівні простого постачання сировини до закріплення в складних сегментах, де формуються ключові частини доданої вартості.

Методологічно аналіз участі в інтегрованих виробничих ланцюгах спирається на поєднання кількісних та якісних підходів. Кількісний вимір охоплює розрахунок динаміки економічної доданої вартості, індексів зворотної та прямої інтеграції до інтегрованих виробничих ланцюгів, структури будівельного виробництва за ступенем витрат та втрачених вигод. Якісний вимір пов'язаний із вивченням інституційних умов, бізнес-моделей підприємств, логістичних конфігурацій, стандартів якості та екологічності, що визначають можливості країни просуватися «вгору» ланцюгами створення вартості [6]. Важливим є також просторовий вимір: інтегровані виробничі ланцюги дедалі частіше набувають регіональної конфігурації, де ключову роль відіграють не абстрактні «держави», а конкретні макрорегіони, міжрегіональні коридори, промислові та будівельні кластери.

Як уже зазначалося, будівельний сектор становить ключовий сегмент, через який Україна вже інтегрована у процеси кластеризації та може поглиблювати участь за умови зміни моделі. Її потенціал визначається природно-ресурсною базою, значним досвідом будівельного виробництва, сформованими ринковими позиціями, наявністю великих будівельних компаній та розгалуженої системи малих і середніх підприємств. Водночас, структура участі в інтегрованих виробничих ланцюгах демонструє домінування виробничого потенціалу, що обмежує можливості капіталізації доданої вартості.

Формування таких ланцюгів доданої вартості потребує поєднання кількох умов: модернізації виробничих потужностей, адаптації до міжнародних стандартів якості та безпеки, розбудови системи логістичного й сервісного обслуговування, розвитку кластерних форм організації бізнесу. Важливо, що інтеграція до виробничих ланцюгів у цих сферах не обов'язково передбачає створення повного виробничого циклу; учасник може спеціалізуватися на окремих стадіях – підготовка сировини, виготовленні компонентів, остаточному складанні, пакуванні чи сервісному супроводі – залежно від наявних компетенцій та ресурсів.

Тому на сьогодні усі процеси інтеграції до виробничих ланцюгів залежать в основному від цифрової трансформації економіки, яка виступає не самостійним сектором, а горизонтальною інфраструктурою. Цифрові технології пронизують усі стадії ланцюгів створення вартості – від планування та підготовки будівництва й управління ресурсами до логістики, розрахунків, роботи з клієнтами, контролю якості та екологічної звітності [2].

Для будівельних підприємств першочерговим завданням є запровадження систем управління ресурсами (ERP), виробничими процесами, складськими запасами, взаємодією з постачальниками та покупцями. Це забезпечує прозорість даних, підвищує оперативність прийняття рішень, дозволяє знижувати витрати й адаптуватися до вимог потенційних партнерів щодо електронного обміну інформацією, використання електронних накладних, стандартів даних. У сфері логістики цифровізація означає впровадження систем відстеження вантажів, електронних черг у постачальників і перевізників, платформ для бронювання транспортних послуг, інтегрованих із охоронними та страховими сервісами.

Не менш важливим є цифрове оновлення інституційного сектору, адже електронні реєстри власності, земельних ділянок, дозвільних документів, інтегровані з геоінформаційними системами, зменшують транзакційні витрати, підвищують рівень довіри інвесторів, спрощують процедури відкриття та ведення бізнесу. Сервіси електронного декларування, митного оформлення, реєстрації контрактів, сертифікації продукції забезпечують синхронізацію з вимогами інтегрованих виробничих ланцюгів, де час і передбачуваність адміністративних процедур стають критичним параметром інвестиційної привабливості та репутаційної надійності.

Цифрова трансформація також відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості та контролю ланцюгів постачання. Системи обліку походження сировини, методів виробництва, екологічних характеристик, умов праці, які часто формуються у форматі блокчейн-рішень або спеціалізованих платформ, стають необхідною умовою доступу до ланцюгів вартості провідних будівельних компаній та цифрових інституційних мереж [4]. Для України це означає потребу у створенні та підтримці цифрових систем сертифікації, реєстрів виробників, баз даних щодо екологічних та соціальних показників.

Таблиця 1. Цифрове забезпечення інституційного сектору інтегрованих виробничих ланцюгів у будівельній галузі

Елемент цифрової інфраструктури	Зміст та функціональне призначення цифрового ресурсу
Цифрові платформи для взаємодії з державою та отримання дозвільної документації	
ЄДЕССБ (Єдина державна електронна система у сфері будівництва)	Головна платформа, де реєструються всі проекти, отримуються дозволи та ведеться е-кабінет забудовника/проектувальника.
Застосунок «Прозоре будівництво»	Запущений у 2025 році для органів ДЕРЖАРХБУДКОНТРОЛЮ, дозволяє цифровізувати перевірки та контроль на об'єктах.
Портал «Дія»	Надає доступ до будівельних послуг онлайн (подання повідомлень про початок робіт, отримання сертифікатів про прийняття в експлуатацію).
ERP та CRM системи цифрового управління бізнесом	
G-PLUS	Спеціалізована екосистема для забудовників (CRM+ERP), яка включає модулі для продажу нерухомості, управління будівництвом та аналітики.
Dedal CPMS	Платформа для інвесторів та генпідрядників, орієнтована на контроль бюджетів та термінів виконання робіт.
Creatio (у версії для девелоперів)	Потужна BPM-платформа для управління клієнтським досвідом та складними бізнес-процесами.
BIM та проєктні цифрові платформи для вузла «Інженерія та Проєктування»	
Upronor BIM	Платформа для 3D-моделювання на базі Revit, що дозволяє автоматизувати проєктування інженерних систем.
3DEXPERIENCE (Dassault Systèmes)	Використовується для створення «цифрових двійників» міст (наприклад, проєкт відновлення Чернігова) та координації масштабних інфраструктурних проєктів.
Тендерні та логістичні цифрові майданчики	
SmartTender.biz	Лідер у сфері закупівель для великих інфраструктурних проєктів із застосуванням AI-інструментів.
Zakupivli.Pro	Популярна платформа для малих та середніх підрядників, що інтегрована з системою Prozoggo.
PropTech стартапи	
New Homes Mate	Платформа для пошуку та купівлі нерухомості на первинному ринку, що цифровізує шлях клієнта від перегляду до угоди.
Worksection / RemOnline:	Універсальні хмарні сервіси, які часто адаптують для управління виїзними ремонтними бригадами та невеликими будівельними проєктами.

Відповідно до цього, інституційне середовище є одним із ключових факторів, які визначають, чи буде країна сприйматися успішними компаніями як надійний партнер у ланцюгах створення вартості. Йдеться не лише про формальні закони, а й про якість їх застосування, передбачуваність регуляторної політики, рівень корупції, ефективність судової системи, наявність дієвих механізмів захисту прав інвесторів і власності.

Напрями інституційної інтеграції охоплюють гармонізацію законодавства з нормами ЄС, приєднання до міжнародних угод у сфері торгівлі, інвестицій, захисту інтелектуальної власності, технічного регулювання. Важливою складовою є реформування системи технічних стандартів і процедур сертифікації, щоб українська продукція могла безперешкодно включатися в ланцюги вартості для європейських та інших ринків. Це стосується не лише будівельної продукції, а й будівельних послуг, будівельних матеріалів, елементів інфраструктури.

Іншим аспектом є посилення інституцій економічної безпеки, адже в умовах участі в інтегрованих виробничих ланцюгах держава має володіти інструментами моніторингу й управління ризиками, пов'язаними з концентрацією будівництва, залежністю від окремих інженерних технологій чи матеріалів, змінами в регуляторній політиці у сфері будівництва [7]. Це потребує розбудови системи стратегічного аналізу, координації між економічними та безпековими інституціями, взаємодії з бізнесом у форматі публічно-приватного діалогу.

Отже, інтеграційна стратегія життєво важлива для бізнесу. Вона має вирішальне значення для підвищення операційної ефективності, покращення зв'язку та співпраці між державною та бізнесом, а також для забезпечення взаємодії різноманітних агентів ринку для досягнення спільної мети. Завдяки уніфікованому підходу дана стратегія допомагає об'єднати розрізнені виробничі та управлінські процеси та оптимізувати використання ресурсів, що забезпечує злагоджену роботу різних частин бізнесу та успішне позиціонування на ринку.

Компанія реалізує інтеграційну стратегію, обираючи з-поміж різних стратегічних варіантів зростання, коли має намір розширити бізнес за рахунок суміжного бізнесу або об'єднати діяльність з аналогічними підприємствами галузі. Інтеграція передбачає об'єднання кількох підприємств, з метою зростання ринкової капіталізації бізнесу. Підприємство може об'єднати діяльність, пов'язану з поточною діяльністю фірми через ланцюжок вартості, а також може консолідувати діяльність з підприємствами з інших сфер та галузей. Інтеграційна стратегія забезпечує створення цілісної структури, що дає змогу різним частинам інфраструктури організації ефективно працювати разом, як єдине, гармонійне ціле, оптимізуючи операції, покращуючи потік даних та загальне управління продуктивністю. Це включає інтеграцію внутрішніх процесів і поширюється на взаємодію компанії із зовнішніми суб'єктами, зокрема, постачальниками, партнерами та клієнтами.

Інтеграція в єдиній компанії різних частин розширює можливості для зростання на ринку. Це дає змогу компанії пропонувати більше продуктів або послуг, що сприяє залученню більшої кількості клієнтів. Інтеграція спонукає до співпраці з іншими компаніями та зумовлює охоплення клієнтів через різні канали, розширюючи сферу впливу бізнесу, що має вирішальне значення для довгострокового успіху. Тобто, інтеграційна стратегія є потужним інструментом для досягнення значного прогресу в напрямку ефективності та зростання підприємства.

Метою реалізації інтеграційної стратегії, здебільшого, є створення уніфікованої ринкової структури, яка дозволить різним компонентам комунікувати, обмінюватися даними та злагоджено працювати як єдина інтегрована система з більшою часткою ринку, вищою конкурентоспроможністю та більшою прибутковістю. Кінцевою метою – є формування безперебійного ланцюжка створення вартості, який забезпечить максимальну цінність для зацікавлених сторін і підтримає конкурентну перевагу на ринку [13].

Висновки та перспективи подальших розвідок

Системний аналіз дозволяє стверджувати, що інтеграція бізнесу до інтегрованих ланцюгів створення вартості має спиратися на комплексну стратегію, яка поєднує галузевий, регіональний, інституційний та цифровий виміри. Будівельний сектор виступає природним ядром інтеграції, але модель участі має трансформуватися від сировинної до інтегрованої – із глибокою підготовкою, розвитком логістики, впровадженням стандартів сталого

розвитку, закріпленням у вищих сегментах доданої вартості. Індустріально-будівельний комплекс може відігравати роль «мосту» між національною ресурсною базою та потребами інтегрованих виробничих ланцюгів у компонентах, матеріалах, агрегатах, орієнтованих на стандарти сучасних ринків.

Цифрова трансформація має розглядатися як інфраструктурний фундамент інтеграції до виробничих ланцюгів, забезпечуючи прозорість даних, ефективність операцій, контрольованість ланцюгів постачання, відповідність вимогам партнерів щодо якості, безпеки та екологічності продукції. Інституційні реформи та гармонізація нормативно-правової бази з правом ЄС створюють правила гри, які роблять будівельну галузь передбачуваним і надійним учасником глобальних ланцюгів вартості.

Узгодження напрямків інтеграції з пріоритетами інвестиційної привабливості вимагає дотримання трьох стратегічних орієнтирів. По-перше, капіталізація – поглиблення участі в тих сегментах інтегрованих виробничих ланцюгів, де створюється вища додана вартість і формується простір для розвитку національних компетенцій. По-друге, інтелектуалізація – розширення параметрів ринків, партнерів, логістичних маршрутів, щоб зменшити залежність від окремих вузлів виробничої мережі. По-третє, цифровізація – системного впровадження цифрових інструментів у виробництво, логістику, адміністрування, сертифікацію та моніторинг ризиків.

Реалізація такої концепції у поєднанні з відновленням інфраструктури, підтримкою інвестицій та розвитком людського капіталу створить передумови для переходу від корпоративної моделі до участі у інтегрованих виробничих ланцюгах високої доданої вартості, що є ключовою умовою стійкого розвитку будівельної галузі й зміцнення її економічної безпеки в умовах довготривалої турбулентності світової економіки.

Література

1. Богачев Р.М., Слинко М.С. Принципи стратегічної інтеграції підприємств нафтохімічної галузі. *Вісник національного ун-ту «Львівська Політехніка»*. 2008. № 5. С. 399-405. URL: https://vlp.com.ua/files/63_1.pdf.
2. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А., Волинець І.Г. Вплив розвитку ІТ-технологій на ланцюги створення вартості. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 36. С. 165-173.
3. Горобчук І.С. Аналіз підходів до визначення поняття «інтеграційна стратегія підприємства». *Молодий вчений*. 2015. № 10 (25). С. 110-114.
4. Негрей М.В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НАУКМА. Економічні науки*. 2023. № 8(1). С. 94-100. DOI: https://doi.org/10.18523/2519_4739.2023.8.1.94-100.
5. Миськів Г.В., Шевченко Н.В. Капіталізація інтегрованих корпоративних структур: монографія. Львів: В-во «Растр-7». 2011. 243 с.
6. Яновська В., Гурочкіна В. Україна у глобальних ланцюгах створення вартості: виклики та перспективи економічного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-108>.
7. Шацька З.Я. Інтеграційні форми підприємницьких структур в світовій економічній системі. *Ефективна економіка*. 2019. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/47.pdf.
8. Степанова О.В. Публічно-приватні партнерства в глобальних ланцюгах формування вартості. *Ефективна економіка*. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3775>.
9. Чень М. Особливості розвитку економічної стратегії реалізації корпоративних інтеграційних процесів. *Економічний Вісник Донбасу*. 2023. 2(72). С. 92-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-92-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-92-102).
10. Фарина О., Сімола Х. Вплив структури торгівлі на чутливість економіки до зовнішніх шоків: застосування глобальної векторної авторегресійної моделі для України. *Вісник Національного банку України*. 2019. № 247. С. 4-19.
11. Ігнатюк А. Вертикально інтегровані структури на галузевих ринках України. *Вісник Київського національного університету ім. Шевченка*. 2009. № 109/2009. С. 19-23.
12. Гурочкіна В.В., Менчинська О.М. Особливості формування та функціонування інтегрованих структур в глобальних ланцюгах створення вартості. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 3. С. 248-257.
13. Колодязна Т.В., Вінниченко О.В. Інтеграція будівельних підприємств як фактор підвищення їх конкурентоспроможності. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 72. С. 88-93.
14. Яновська В.П., Портний О.В. Еволюція моделей ціннісно-орієнтованого управління: від доданої вартості до ESG. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2020. № 46(4). С. 4-10.

References

1. Bohachev, R.M., Slyn'ko, M.S. (2008). «Principles of strategic integration of petrochemical enterprises». *Visnyk natsional'noho un-tu «L'viv's'ka Politekhnikha»*. № 5. pp. 399-405. Available at: https://vlp.com.ua/files/63_1.pdf.
2. Lipych, L.H., Khilukha, O.A., Kushnir, M.A., Volynets', I.H. (2023). «The impact of IT technology development on value chains». *Naukovi zapysky L'viv's'koho universytetu biznesu ta prava. Seriya ekonomichna. Seriya iurydychna*. Issue 36. pp. 165-173.
3. Horobchuk, I.S. (2015). «Analysis of approaches to defining the concept of "integration strategy of an enterprise"». *Molodyj vchenyj*. № 10 (25). pp. 110-114.
4. Nehrej, M.V. (2023). «Digital transformation of the agricultural sector: prospects, challenges and solutions». *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*. № 8(1). pp. 94-100. DOI: https://doi.org/10.18523/2519_4739.2023.8.1.94-100.
5. Mys'kiv, H.V., Shevchenko, N.V. (2021). *Kapitalizatsiia intehrovanykh korporatyvnykh struktur*. [Capitalization of integrated corporate structures]. V-vo «Rastr-7». L'viv. Ukraine.
6. Yanov's'ka, V., Hurochkina, V. (2024). «Ukraine in global value chains: challenges and prospects for economic development». *Ekonomika ta suspil's'tvo*. Issue 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-108>.
7. Shats'ka, Z.Ya. (2019). «Integration forms of business structures in the world economic system». *Efektivna ekonomika*. №10. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/47.pdf.
8. Stepanova, O.V. (2015). «Public-private partnerships in global value chains». *Efektivna ekonomika*. № 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3775>.
9. Chen', M. (2023). «Features of the development of the economic strategy for the implementation of corporate integration processes». *Ekonomichnyj Visnyk Donbasu*. 2(72). pp. 92-102. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-92-102](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-92-102).
10. Faryna, O., Simola, H. (2019). «The impact of trade structure on the sensitivity of the economy to external shocks: application of the global vector autoregressive model for Ukraine». *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*. № 247. pp. 4-19.
11. Ihnatiuk, A. (2009). «Vertically integrated structures in industry markets of Ukraine». *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu im. Shevchenka*. № 109/2009. pp. 19-23.
12. Hurochkina, V.V., Menchyn's'ka, O.M. (2020). «Peculiarities of the formation and functioning of integrated structures in global value chains». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 3. pp. 248-257.
13. Kolodiazna, T.V., Vynnychenko, O.V. (2023). «Integration of construction enterprises as a factor in increasing their competitiveness». *Infrastruktura rynku*. Issue 72. pp. 88-93.
14. Yanov's'ka, V.P., Portnyj, O.V. (2020). «Evolution of value-based management models: from added value to ESG». *Visnyk Kyivs'koho instytutu biznesu ta tekhnolohij*. № 46(4). pp. 4-10.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.01.2026
Опубліковано / Published 25.02.2026

Прийнята до друку / Accepted 03.02.2026