

С. Ю. Григораш, здобувач
третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
ORCID 0009-0002-3765-9717
e-mail: startap-plus@ukr.net,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СУТНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЄЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОБ'ЄДНАНЬ

Вступ. В умовах постійного зміцнення ринкових відносин і глобалізації виробництва та операцій, продовжує поглиблюватися міжнародний поділ праці, зростає життєздатність, розширюються масштаби реалізації інтеграційного процесу, спрямованого на поступове створення єдиної економічної системи.

Глобальна економіка та інформаційний простір є важливими сучасними тенденціями, що визначають розвиток світової економіки. Найбільш потужною рушійною силою та вагомим наслідком розгортання конкретних комплексних процесів змін у системі суспільного виробництва є посилення інтегрального напрямку трансформації підприємницького сектору економіки, темою якого є інтеграційний напрям трансформації підприємницького сектору. Не тільки окремі великі багатонаціональні групи, а й широкий спектр інших юридичних осіб (серед яких переважають акціонерні підприємства) незалежно від обсягів і масштабів їх господарської діяльності мають вагомий вплив.

Постановка проблеми. Для вітчизняних підприємств реалізація проблеми участі в процесі створення інтегрованих об'єднань, розширення та зміцнення партнерства в різних сферах підприємницької діяльності визначається ще й актуальністю сучасних вимог до акумуляції великих обсягів сукупних капітальних ресурсів, підвищення продуктивності наявних ресурсів та розширення інвестиційного потенціалу в інновації, а також швидке зростання динамізму в мінливому економічному середовищі вимагають значного

зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та міжнародному ринках, а також підвищення у виробництві товарів і послуг на основі забезпечення економічної гнучкості та адаптивності, конкурентоспроможність послуг, розширення складу й зміцнення сформованих конкурентних переваг, диверсифікація та обмеження економічних ризиків тощо.

З іншого боку, від економічної ефективності вибору багато в чому залежать широкі можливості використання великих резервів у сфері комплексного співробітництва для підвищення ефективності бізнесу та реалізації відповідних удосконалень корпоративної організації та управління компанією.

Форма створення інтеграційного об'єднання підприємства, раціональність пошуку потенційних партнерів, структурна побудова та функціональне збагачення системи управління інтеграцією підприємства, тощо повністю враховують різнобічні інтереси учасників інтеграційного процесу. Проте, навіть при визначенні особливостей розвитку та врахуванні механізмів роботи різних організаційно-економічних форм інтегрованих об'єднань науковців, економічна природа власне явища корпоративного співробітництва та визначення передумов інтегрованого розвитку корпоративних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративні інтеграційні підприємства та об'єднання досить часто розглядаються як певна організаційно-економічна основа для реалізації конкурентної стратегії підтримки усталеності розвитку та диверсифікації діяльності, зокрема, у дослідженнях: І. Ансоффа [1], Ю. Бондар [2-3], Н. Волкової та Т. Сахно [4], А. Воронкової [5], Б. Гарретта та П. Дюссожа [6], В. Горбатова [7], О. Гуцалюка [8-9], М. Куркіна [10], В. Пастухової [11], А. Пилипенка [12], О. Пушкаря [13], Л. Скібіцького [14] та деяких інших.

Але в той же час слід також зазначити, що коли повнота методу класифікації навмисно обмежена, простий список інтегрованих форм не може повністю врахувати весь складний спектр ознак і різноманітні інтегровані пов'язані ознаки, а при використанні в такому контексті класифікаційні ознаки занадто великі. Коли система розгалужена, стає неминучим штучне згладжування важливих рамок і меж, які визначають відповідні відмінності між різними типами інтеграційних об'єднань, що, у свою чергу, визначає необхідність подальшого поглиблення наукових демонстрацій методів активізації процесу інтеграції, галузей підприємництва національної економіки.

Метою статті є визначення теоретичних підходів до комплексного огляду економічної сутності управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств та об'єднань акціонерних товариств.

Виклад основного матеріалу. Корпоративні інтеграційні об'єднання промислових підприємств представляють собою стратегічні об'єднання компаній з метою досягнення різноманітних цілей, таких як підвищення конкурентоспроможності, оптимізація виробничих процесів, розширення ринків та забезпечення економічної ефективності. Такі об'єднання можуть мати різні форми та характеристики.

Почнемо огляд декількох основних корпоративних інтеграційних об'єднань з наступних видів:

1. Фірмові злиття (Mergers):

горизонтальне злиття: об'єднання компаній, що діють в одній і тій же галузі або виробляють схожі товари і послуги;

вертикальне злиття: об'єднання компаній, що розташовані на різних рівнях виробничого ланцюга, наприклад, виробник сировини та виробник кінцевого продукту.

2. Поглиблення (Acquisitions):

холдингові компанії: створення холдингової компанії, яка контролює декілька дочірніх підприємств у різних галузях;

стратегічні придбання: придбання компаній для зміцнення позицій на ринку або отримання доступу до нових технологій чи ринків.

3. Альянси та партнерства:

стратегічні альянси: угоди між двома або більше компаніями для спільного виконання певних завдань або досягнення стратегічних цілей;

кооперація: співпраця між компаніями для об'єднання ресурсів і знань для спільної реалізації проектів чи продуктів.

4. Стратегічні партнерства та інтеграції:

формування концернів: об'єднання кількох компаній під єдиною управлінською структурою для спільного управління певними аспектами діяльності;

франчайзинг: модель бізнесу, при якій франчайзер (головна компанія) надає права іншим компаніям (франчайзам) використовувати свої торгові марки і бізнес-модель.

5. Інкорпорація:

горизонтальна інкорпорація: злиття компаній, що діють у тій же сфері діяльності і здебільшого конкурують на одному ринку;

вертикальна інкорпорація: об'єднання компаній, які виробляють різні етапи продукції або надають послуги в одній галузі.

6. Франчайзинг:

майстер-франчайзинг: коли майстер-франчайзі відкриває свій власний бізнес та розвиває мережу франчайзі в певній території;

юридичний франчайзинг: об'єднання юридично самостійних фірм, які спільно використовують торговельну марку та підтримують стандарти франчайзера.

7. Групові покупки:

формування об'єднаних закупівельних груп: кілька компаній об'єднує свої зусилля для спільних закупівель товарів та послуг з метою отримання обсягових знижок.

8. Синдикації:

фінансова синдикація: об'єднання кількох компаній для спільної участі в інвестиційних проектах або фінансуванні;

технологічна синдикація: партнерство для спільного розвитку та використання технологічних рішень.

9. Стратегічний аутсорсинг:

офшорний аутсорсинг: передача певних функцій чи процесів компетентним постачальникам послуг у інших країнах з метою зниження витрат та збільшення ефективності.

10. Концесії та ліцензії:

ліцензійна угода: надання однією компанією права використовувати технологію, товарні знаки чи інтелектуальну власність іншої компанії за певні умови;

концесійна угода: передача прав на експлуатацію певного ресурсу чи послуги на певний термін.

11. Формування спільних підприємств:

створення спільної компанії: дві або більше компаній об'єднують свої ресурси та знання для спільного ведення бізнесу та реалізації спільних проектів.

12. Формування консорціумів:

створення консорціуму: група компаній об'єднує свої зусилля для реалізації конкретного проекту чи вирішення спільних завдань.

13. Формування товариств:

товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ): об'єднання підприємців з обмеженою відповідальністю для спільного здійснення господарської діяльності.

14. Створення стратегічних комбінатів:

стратегічний комбінат: об'єднання компаній для спільного виробництва товарів чи послуг, які однією компанією важко виготовити самостійно.

Розглянуті корпоративні інтеграційні стратегії можуть варіюватися в залежності від повного (часткового) злиття та поглиблення до менш інтенсивних форм співпраці та партнерства. Вибір конкретного варіанту залежить від стратегічних цілей компаній та особливостей ринкового середовища. Кожна з цих форм корпоративної інтеграції має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної стратегії залежить від конкретних цілей, ресурсів та обставин підприємства. Важливо ретельно вивчати та аналізувати всі аспекти корпоративної інтеграції перед тим, як приймати конкретні рішення про об'єднання або співпрацю з іншими компаніями.

Різноманітні форми корпоративних інтеграцій можуть служити різним стратегічним цілям, враховуючи особливості галузі, ринку та мети діяльності підприємства. Вибір конкретної стратегії повинен враховувати потреби бізнесу, конкурентні переваги та місце компанії на ринку.

Відмінності, які існують у підходах до сучасних досліджень сутності та характеру виникнення основних організаційно-економічних форм формування корпоративних об'єднань, в основному визначаються органічною різноманітністю інтеграційних процесів, що реалізуються в корпоративній сфері, а також цілі та актори, встановлені одночасно. Присутній фактор неоднозначності бажаних результатів. При цьому власне вибір організаційної форми та економічної форми об'єднання (різниця у виборі визначається глибиною, вузькістю, різноманітністю суб'єктів співробітництва тощо), з одного боку, є важливою частиною стратегії розвитку підприємства, а з іншого боку це має базуватися на розгляді відповідності всіх аспектів господарської діяльності учасників інтеграційного процесу.

Класифікаційна система видів корпоративної інтеграції та інтеграційних об'єднань промислових підприємств може бути визначена з різних точок зору.

Дослідження корпоративної інтеграції промислових підприємств та основних аспектів її класифікації представлені у таблиці.

Розглянуті класифікації допомагають краще розуміти різноманітність форм інтеграції та інтеграційних об'єднань в промисловому секторі. Вибір конкретної стратегії повинен враховувати унікальні характеристики галузі, бізнес-моделі підприємства та стратегічні цілі.

Таблиця

Корпоративна інтеграція промислових підприємств

№ з/п	Ознака класифікації	Вид інтеграції	Зміст класифікаційної ознаки інтеграції
1	2	3	4
1	За зовнішністю відносин	Горизонтальна інтеграція	Об'єднання компаній, які займаються аналогічними або подібними видами діяльності
		Вертикальна інтеграція	Об'єднання компаній, що знаходяться на різних етапах виробництва чи послугового ланцюга
2	За ступенем участі в управлінні	Повне злиття	Компанії об'єднуються, створюючи нову юридичну особу, і втрачають свою самостійність
		Часткове злиття	Компанії об'єднуються, але зберігають свою самостійність в певних аспектах діяльності
3	За ступенем контролю	Контрольована інтеграція	Одна компанія контролює іншу частково або повністю
		Неконтрольована (стратегічна) інтеграція	Компанії об'єднуються без збереження повного контролю однієї над іншою
4	За обсягом діяльності	Глобальна інтеграція	Об'єднання компаній на міжнародному рівні
		Локальна (регіональна) інтеграція	Об'єднання компаній на рівні конкретного регіону
5	За цілями інтеграції	Стратегічна інтеграція	Об'єднання для досягнення стратегічних цілей, таких як підвищення конкурентоспроможності чи забезпечення доступу до нових ринків
		Фінансова інтеграція	Об'єднання з метою оптимізації фінансових показників, таких як зменшення витрат чи підвищення прибутковості
6	За формою власності та участі	Публічна інтеграція	Об'єднання публічних компаній, які мають відкритий капітал та акціонерів
		Приватна інтеграція	Об'єднання приватних компаній або компаній, що не мають відкритого капіталу
7	За змістом співпраці	Технологічна інтеграція	Об'єднання для спільного розроблення та використання технологій
		Маркетингова інтеграція	Об'єднання для спільного маркетингу та рекламних кампаній
		Виробнича інтеграція	Об'єднання для спільного виробництва та оптимізації виробничих процесів
8	За галузевою специфікою	Інтеграція у важкій промисловості	Об'єднання компаній, що спеціалізуються у важкій промисловості (металургія, машинобудування тощо)

Закінчення таблиці

1	2	3	4
		Інтеграція у легкій промисловості	Об'єднання компаній, які спеціалізуються у виробництві товарів широкого вжитку, таких як текстиль, одяг тощо
9	За етапами інтеграції	Початкова стадія інтеграції	Формування перших партнерств та об'єднань
		Поглиблення інтеграції	Поступове розширення та удосконалення взаємодії компаній
		Завершальна стадія інтеграції	Стабілізація об'єднань та оптимізація процесів
10	За зонами географічного розташування	Національна інтеграція	Об'єднання підприємств в межах однієї країни
		Міжнародна або глобальна інтеграція	Об'єднання підприємств, що розташовані в різних країнах
11	За часовим фактором	Стадійна інтеграція	Об'єднання, яке розглядається як етапна стратегія з визначеними кроками та періодами реалізації
		Спонтанна інтеграція	Об'єднання, яке відбувається без чіткого плану чи стратегії
12	За ступенем ризику та контролю	Інтеграція високого ризику	Об'єднання, що потребує великого обсягу інвестицій та носить високий ризик неуспіху
		Інтеграція низького ризику	Об'єднання, яке відзначається невеликими витратами та низьким ризиком для учасників
13	За ступенем автономії підприємств	Інтеграція з великою автономією	Об'єднання, де підприємства зберігають велику ступінь самостійності в управлінні та прийнятті рішень
		Інтеграція з малою автономією	Об'єднання, де підприємства діють більш централізовано, з обмеженою самостійністю
14	За природою інтеграції	Горизонтальна інтеграція	Об'єднання компаній на одному рівні виробничого ланцюга
		Вертикальна інтеграція	Об'єднання компаній на різних рівнях виробничого ланцюга

Джерело: складено автором.

Класифікаційні критерії можуть варіюватися, і конкретний вибір залежить від аналізу конкретних обставин й стратегічних цілей підприємства. Крім того, важливо враховувати економічні, правові та соціокультурні аспекти в процесі інтеграції.

Дані класифікації можуть використовуватися для аналізу та порівняння різних підходів до інтеграції промислових підприємств. Важливо враховувати, що вибір конкретної стратегії буде залежати

від унікальних особливостей конкретного бізнесу, ринкових умов і стратегічних цілей компанії.

Упорядкування достатньо широкого кола різних видів корпоративної інтеграції та найбільш поширених форм утворення інтеграційних об'єднань доцільним вважається здійснювати шляхом проведення класифікації за основними ознаками, наведеними на рисунку.

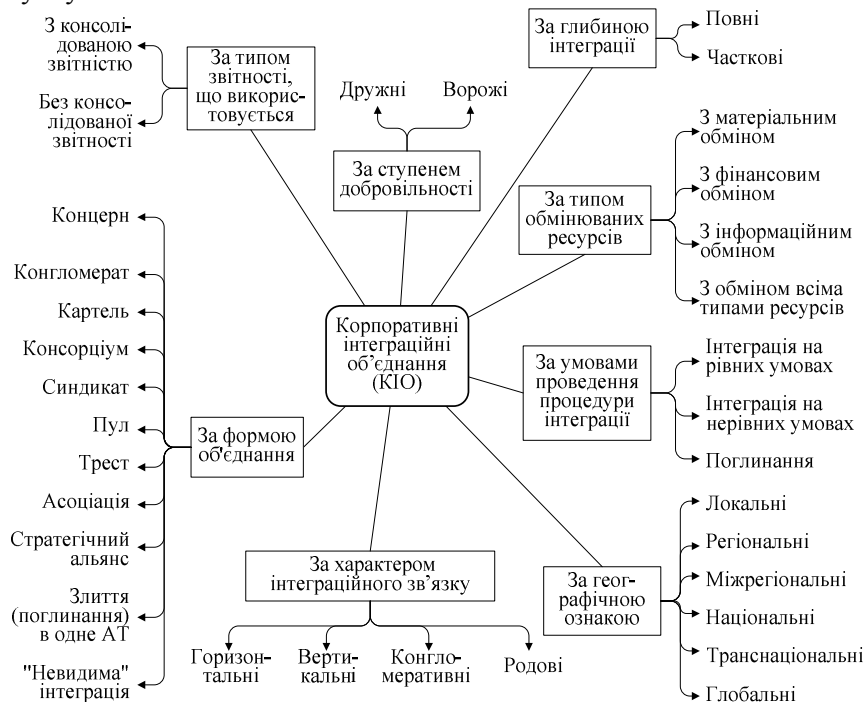


Рисунок. Класифікаційна система видів інтеграції та інтеграційних об'єднань промислових підприємств

Джерело: доповнено автором на основі [8-9].

Визначаючи характер інтеграційних відносин у контексті визначення характеристик бізнес-комплексу, вони наполягають на доцільності горизонтальної інтеграції, насамперед, з точки зору реалізації можливостей виходу учасників цього процесу на нові (географічні) ринки, тобто як певний вид інтернаціоналізації, в даному випадку являє собою певну стратегію розвитку виробничої діяльності, орієнтовану на освоєння компанією нових географічних ринків.

Горизонтальний інтеграційний процес характеризується об'єднанням конкурентів, формування якого є наслідком виникнення специфічних коопераційних і конкурентних відносин зі складним змістом, які суттєво відрізняються від інших видів інтеграції, породжуючи велику кількість нових економічних проблем. Потребує ретельного відокремлення від інших видів інтеграційних процесів.

Відповідно до наступного підходу, вертикальна інтеграція – це такий вид розвитку виробничо-господарської діяльності, в рамках якого компанії та підприємства цілеспрямовано розвивають певний сектор господарської діяльності (включаючи окремі «зовнішні» комерційні операції). Купівля-продаж ресурсів або готової продукції у системі внутрішніх бізнес-процесів підприємства розвивається через особливу форму поглиблення співпраці з відповідними постачальниками або споживачами.

Оскільки реалізація описаної стратегії розвитку базується на зближенні інтересів корпоративного підприємства з його контрагентами (постачальниками чи споживачами) у його комерційних відносинах, процес вертикальної інтеграції змісту економічних відносин учасників рухається від суто економічного акту реалізації (орієнтований на максимізацію короткострокових місцевих фінансових результатів) у більш широкому контексті, який підтримує довгострокову стабільність функціонування усього ланцюжку створення нової вартості.

Вертикальна інтеграція, якщо вона реалізована менш жорстко (тобто орієнтована на однотайність учасників консорціуму для прийняття управлінських рішень на стратегічному рівні та не передбачає значного втручання в сферу управління виробничими операціями), часто стає альтернативою звичайним постачанням продукції. Тому в контексті реалізації цього підходу збереження переваг «м'якої» співпраці (здійснення звичайних комерційних операцій купівлі-продажу ресурсів, продуктів, послуг) може бути досягнуто за рахунок переваг і переваг. У межах операційної сфери бізнес-інтеграційної структури існує можливість певного ступеня стабільності умов ведення бізнесу. При конгломератній консолідації, навпаки, відбувається злиття економічних компаній, які не мають спільного типу або зв'язку з сектором економічної діяльності. Що стосується асоціації інтеграції підприємств, то її можна розділити на групи підприємств із розширенням продуктової лінійки та групи підприємств із розширенням ринку, а також на чисто конгломератні об'єднання.

При конгломератній консолідації, навпаки, відбувається злиття економічних компаній, які не мають спільного типу або зв'язку з сектором економічної діяльності. Таким чином, об'єднання конгломератів консолідації можна розділити на конгломерати розширення продуктової лінії (консолідація передбачає розширення асортименту продуктів і послуг, що виробляються для споживачів, які часто вже належать до цільового сегменту ринку) та конгломерати розширення ринку типу групи підприємств (мета інтеграції це розширення ринку). Посилення конкурентних позицій традиційних або нових ринкових сегментів, суміжних з цільовим ринком і чисто бізнес-групових об'єднань (створення інтегрованих структур, орієнтованих переважно на підвищення економічного потенціалу учасників).

Зі свого боку, загальні інтеграційні об'єднання характеризуються категоріальними ознаками характеру інтеграційних зв'язків, що об'єднуються в єдине структуроване підприємство, що виробляє взаємодоповнюючу продукцію («зв'язана диверсифікація»).

Висновки. Важливість репрезентативності та особливості масштабу корпоративних організацій у сучасній системі глобальних економічних відносин зумовлюють надзвичайне розширення фундаментального (системоутворюючого) відтинку корпоративних організацій і значне розмаїття інклюзивних характеристик, які ідентифікують компанії у загальному контексті суспільних відносин. В основі корпоративного феномену лежать упорядковані ознаки та атрибути, які передусім характеризують і визначають принципи побудови людей та загальні принципи колективної діяльності й співпраці для досягнення спільно визнаних і спільно визначених цілей, забезпечення спільних інтересів тощо. Найважливіші відмінності між формами інтеграції та типами інтеграційних організацій стосуються виявлення таких ознак і характеристик: ступінь добровільності процедури гармонізації, умови реалізації процедури інтеграції, спільні контури обміну інформацією та звітність, вид ресурсів, задіяних у спільній діяльності.

Управління процесом інтеграції підприємства передбачає необхідність обґрунтування, формулювання та впровадження управлінських рішень, які визначаються через різні рівні перевірки таких параметрів: стратегічного позиціонування в процесі прийняття та надзвичайно високих витрат на впровадження управлінських рішень (спрямованих на вирішення найбільш довгострокові завдання розвитку й пов'язані із здійсненням великих інвестицій), важливість нових конкурентних переваг і нових можливостей (передба-

чають реалізацію прагнення до створення оригінальних нових можливостей для зміцнення конкурентної позиції та забезпечення формування інноваційних можливостей), рішення про взаємодію з іншими суб'єктами економічних відносин, різноманітні умови форми (зазвичай мають на увазі найпростіші рішення обмеженого масштабу щодо організації партнерів для корпоративної інтеграції та встановлення форми співпраці).

Література

1. Ансофф И. Нова корпоративная стратегия. СПб.: «Питер», 1999. 416 с.
2. Бондар Ю. А., Дейнека В. С. Стратегії розвитку підприємства: значення, види, особливості. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. № 3(84). С. 77-88. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-3-77-88>.
3. Бондар Ю. А., Жовнович Р. І., Метіль Т. К., Бондаренко І. В. Економічне стратегування реалізації сценаріїв корпоративної інтеграції акціонерних товариств України. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2. С. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107).
4. Волкова Н. Н., Сахно Т. В. Промислові кластери. Полтава: Видавництво «Асмi», 2005. 272 с.
5. Воронкова А. Е. Корпоративне управління та культура: монографія. Дрогобич: Вимір, 2006. 376 с.
6. Гарретт Б., Дюсож П. Стратегические альянсы / пер. с фр. М.: ИНФРА-М, 2002. 332 с.
7. Горбатов В. М. Конкурентоспроможність та цикли розвитку інтегрованих структур бізнесу: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 592 с.
8. Гуцалюк О. М. Формування корпоративної інтеграційної стратегії акціонерного товариства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 3 (84). С. 40-49.
9. Гуцалюк О. М. Теоретико-методологічне забезпечення формування механізму управління корпоративними інтеграційними процесами. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 2 (33). С. 28-33.
10. Куркин Н. В. Управление экономической безопасностью развитием предприятия: монографія. Донецк: АРТ-ПРЕСС, 2004. 452 с.
11. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ: КНТЕУ, 2002. 302 с.
12. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: теоретичні основи, механізм управління та моделювання розвитку: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 408 с.
13. Пушкар О. І., Жуков Ю. Є., Пилипенко А. А. Стратегічні групи підприємств: концепція, методологія, управління. Харків: ТОВ «Кросс-Роуд», 2006. 440 с.
14. Скібіцький Л. І., Матвеев В. В., Щелкунов В. І. Стратегічне управління корпораціями. Київ: ЦУЛ, 2016. 480 с.

References

1. Ansoff, I. (1999). *Novata korporatyvnaya stratehiya* [New corporate strategy]. St. Petersburg, "Piter". 416 p. [in Russian].

2. Bondar, Iu. A., Deineka, V. S. (2023). Stratehii rozvytku pidpriemstva: znachennia, vydy, osoblyvosti [Enterprise development strategies: meaning, types, features]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of transport management and management methods*, 3(84). pp. 77-88. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-3-77-88> [in Ukrainian].
3. Bondar, Iu. A., Zhovnovach, R. I., Metil, T. K., Bondarenko, I. V. (2022). Ekonomichne stratehuвання realizatsiiv stsenariiv korporativnoyi intehratsiiv aktsionerlykh tovarystv Ukrainy [Economic strategizing of the implementation of corporate integration scenarios of joint-stock companies of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 101-107. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).101-107](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).101-107) [in Ukrainian].
4. Volkova, N. N., Sahnno, T. V. (2005). Promyslovi klasteri [Industrial clusters]. Poltava, Asmi. 272 p. [in Ukrainian].
5. Voronkova, A. E. (2006). Korporativne upravlinnia ta kultura [Corporate governance and culture]. Drohobych, Vymir. 376 p. [in Ukrainian].
6. Garrett, B., Dusozyh, P. (2002). Strategicheskiye al'yansy [Strategic alliances]. Trans. from French. Moscow, INFRA-M. 332 p. [in Russian].
7. Gorbatov, V. M. (2006). Konkurentospromozhnist ta tsykly rozvytku intehrovanykh struktur biznesuportu [Competitiveness and development cycles of integrated business structures]. Kharkiv, PH "INZHEK". 592 p. [in Ukrainian].
8. Hutsaliuk, O. M. (2015). Formuvannia korporativnoi intehratsiivnoi stratehii aktsionernoho tovarystva [Formation of the corporate integration strategy of the joint-stock company]. *Derzhava ta rehiony. Seriya : Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 3 (84), pp. 40-49 [in Ukrainian].
9. Hutsaliuk, O. M. (2017). Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia formuvannia mekhanizmu upravlinnia korporativnyvmy intehratsiivnyvmy protsesamy [Theoretical and methodological support for the formation of a mechanism for managing corporate integration processes]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (33), pp. 28-33 [in Ukrainian].
10. Kurkin, N. V. (2004). Upravlenie ekonomicheskoy bezopasnostyu razvitiya predpriyatiya [Management of economic security of enterprise development]. Donetsk, ART-PRESS. 452 p. [in Russian].
11. Pastuhova, V. V. (2002). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom: filozofii, polityka, efektyvnist [Strategic enterprise management: philosophy, policy, efficiency]. Kyiv, KNTEU. 302 p. [in Ukrainian].
12. Pylypenko, A. A. (2008). Stratehichna intehratsiivna pidpriemstv: teoretychni osnovy, mekhanizm upravlinnia ta modeliuvannia rozvytku [Strategic integration of enterprises: theoretical foundations, management mechanism and development modeling]. Kharkiv, PH «Inzhek». 408 p. [in Ukrainian].
13. Pushkar, O.I., Zhukov, Yu. E., Pylypenko, A. A. (2006). Stratehichni hrupy pidpriemstv: kontseptsii, metodolohiia, upravlinnia [Strategic groups of enterprises: concept, methodology, management: scientific edition]. Kharkiv, Cross-Road LLC. 440 p. [in Ukrainian].
14. Skibitskyi, L. I., Matveev, V. B., Shchelkunov, V. I. (2016). Stratehichne upravlinnia korporatsiivamy [Strategic management of corporations]. Kyiv, CUL. 480 p. [in Ukrainian].

Надійшла до редакції 07.11.2023 р.