

УДК 334.06:69

Станкевич Ірина Володимирівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту і маркетингу
Одеська державна академія будівництва і архітектури*

Stankevych Iryna

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the department of management and marketing
Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

ORCID: 0000-0003-0210-6135

Двоєнкін Євген Миколайович

*здобувач PhD
Одеської державної академії будівництва і архітектури*

Dvoienkin Yevhen

*PhD Student of the
Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**КОРПОРАТИВНА ІНТЕГРАЦІЯ – ЕЛЕМЕНТ ІСНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
CORPORATE INTEGRATION IS AN ELEMENT OF THE EXISTENCE
OF CONSTRUCTION INDUSTRY ENTERPRISES IN MODERN
CONDITIONS**

Анотація. Вступ. Будівельна галузь є однією з найперспективніших галузей сучасності, яка має великий вплив на економіку країни. Будь-яка частина інфраструктури чи нерухомості, зведена навколо нас, ведеться за сегментами будівельної галузі. Галузь переживає глибоку трансформацію, до якої спонукають технологічний

прогрес, демографічні зміни, воєнні дії, безпека та вимоги ноомативно-правових актів тощо. Зазначені тенденції сприяють формуванню та розвитку інтеграційних процесів, що обґрунтувало актуальність досліджень.

Мета. Метою роботи є дослідження сутності інтеграції підприємств будівельної галузі як перспективного елементу існування в сучасних умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення регулювання об'єктів нерухомого майна, які будуть споруджені в майбутньому; 2) праці вітчизняних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження інтеграції підприємств.

У процесі дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для визначення змісту інтеграції й потенціал у процесі інтеграції та їхні характеристики); формалізації (для визначення поняття «інтеграція підприємств будівельній галузі»); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Дослідження тенденції розвитку будівельної галузі дозволило визначити учасників будівельного процесу (інвестор, забудовник, замовник, генеральний підрядник, субпідрядник) та їх зміст, функції.

У роботі досліджено сутність поняття «інтеграції» та обґрунтовано, що для формування й розвитку взаємовідносини між учасниками будівельної галузі сприяють такі форми інтеграції підприємств як вертикальна та горизонтальна.

Зазначено, що інтеграція підприємств будівельної галузі дозволяє за рахунок взаємодії з іншим підприємством, у якого є достатні ресурси (фінансові, технологічні, виробничі, трудові), досягти і реалізувати поставлені цілі. Водночас інтеграція суб'єктів підприємницької діяльності включає в себе не тільки взаємозв'язок «прибуток-витрати», але й

взаємне використання виробничих або фінансових ресурсів, оптимізацію бізнес-процесів тощо.

Авторами обґрунтовано, що потенціал у процесі інтеграції – це обсяг ресурсів по сумісному використанню, який ставлять перед собою інтегруючі підприємства на взаємовигідних умовах з метою досягнення певних цілей. У роботі зазначено основні аспекти управління потенціалом інтегруючих підприємств будівельної галузі та рекомендована загальна процедура інтеграції підприємств будівельній галузі.

У роботі визначено, що інтеграція підприємств будівельній галузі – це процес взаємодії двох або декількох суб'єктів господарювання, що приводить до переплетіння бізнес-процесів і ресурсів у нестабільних ринкових умовах, з метою підвищення своєї стійкості, які підвищують ефективність діяльності на договірних засадах.

Перспективи. Подальші наукові дослідження пов'язанні з визначенням теоретико-методологічного процесу управління інтеграційним процесом на підприємствах будівельної галузі.

Ключові слова: *будівельна галузь, інтеграція, підприємство, потенціал, ресурси, управління.*

Summary. *Introduction. The construction industry is one of the most promising industries of our time, which has a major impact on the country's economy. Any part of the infrastructure or real estate built around us is carried out by segments of the construction industry. The industry is undergoing a profound transformation, driven by technological progress, demographic changes, military operations, security and the requirements of nominative legal acts, etc. These trends contribute to the formation and development of integration processes, which substantiates the relevance of the research.*

Objective. The purpose of the study is to investigate the essence of the integration of construction industry enterprises as a promising element of existence in modern conditions.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) regulatory and legal support for the regulation of real estate objects to be built in the future; 2) works of domestic authors conducting their scientific and practical research on the integration of enterprises.

The following scientific methods were used in the course of the study: theoretical generalization (to determine the content of integration and the potential in the process of integration and their characteristics); formalization (to define the concept of "integration of enterprises in the construction industry"); logical generalization of the results (formulation of conclusions).

Results. The study of trends in the development of the construction industry has made it possible to identify the participants in the construction process (investor, developer, customer, general contractor, subcontractor) and their content and functions.

The article examines the essence of the concept of "integration" and proves that such forms of enterprise integration as vertical and horizontal integration contribute to the formation and development of relations between participants in the construction industry.

It is noted that the integration of enterprises in the construction industry allows, through interaction with another enterprise which has sufficient resources (financial, technological, production, labor), to achieve and realize the set goals. At the same time, the integration of business entities includes not only the "profit-cost" relationship, but also the mutual use of production or financial resources, optimization of business processes, etc.

The authors substantiate that the potential in the integration process is the amount of resources for joint use which the integrating enterprises set themselves on mutually beneficial terms in order to achieve certain goals. The

paper outlines the main aspects of managing the potential of integrating enterprises in the construction industry and recommends a general procedure for integrating enterprises in the construction industry.

The paper determines that integration of enterprises in the construction industry is a process of interaction between two or more business entities, which leads to the interweaving of business processes and resources in unstable market conditions, with the aim of increasing their sustainability, which increase the efficiency of activities on a contractual basis.

Prospects. Further scientific research is related to the definition of the theoretical and methodological process of managing the integration process at the enterprises of the construction industry.

Key words: *construction industry, integration, enterprise, potential, resources, management.*

Постановка проблеми. Будівельна галузь є життєво важливою складовою світової економіки, відповідальною за створення інфраструктури та структур, необхідних для функціонування сучасного суспільства. Однак, галузь стикається з низкою проблем і можливостей, які формують її майбутнє.

З початком повномасштабного вторгнення кардинальним чином змінилася географія та обсяг будівельного ринку, що, у свою чергу, спричинило кадрові зміни, вплинуло на нормативно-правову базу, а також відкрило нові напрями діяльності для українських будівельних підприємств.

На сьогодні загальні втрати становлять більше \$150 млрд., в тому числі, найбільших збитків зазнав житловий фонд (\$56 млрд.), інфраструктура (\$37 млрд.) та промисловість (\$12 млрд.). За два роки повномасштабного вторгнення близько 15% виробничих потужностей

будівельних матеріалів зазнали руйнувань. При цьому найбільших втрат зазнали сегменти металопрокату і сухих гіпсових сумішей [1].

У 2022 році обсяг будівельного ринку України зменшився приблизно на 65%. У 2023 році спостерігається тенденція до збільшення споживання будівельної продукції та послуг, і за результатами року очікується зростання ринку на 25%. При цьому, обсяг ринку житлової нерухомості у гривневому еквіваленті залишиться на рівні минулого року, нежитлової нерухомості – зросте на 15%, а інженерних споруд – покаже приріст 40% [1].

Кардинально змінилася структура попиту на нові об'єкти житлової нерухомості України. Прифронтові регіони зазнали найбільшого падіння обсягів будівництва до майже 90%, центральна частина – зменшення до 70%, а на заході будівництво зросло на 15%, що пов'язано з релокацією бізнесу та внутрішньо переміщеними особами, а також активним розвитком курортної нерухомості у Карпатах.

Ринок первинної нерухомості переорієнтувався переважно на захід України. Девелопери в інших регіонах зосереджені здебільшого на закінченні проєктів, розпочатих до березня 2022 року. Наразі більшість інвесторів не наважуються починати нові будівельні проєкти і займають позицію очікування.

У центрі, на півночі та сході України зріс попит на послуги з відбудови зруйнованих будівель і споруд. Підприємницька діяльність, об'єкти нерухомості якого були зруйновані, потребує реконструкції або повного відновлення будівель для функціонування.

Найбільш швидкозростаючим сегментом будівництва наразі є відбудова інфраструктури – мости та об'єкти соціального призначення за рахунок бюджетних та донорських коштів.

Останні тенденції в будівельній галузі обумовлені технологічними інноваціями. За останні роки спостерігається значне зростання

використання технології інформаційного моделювання будівель (BIM). Цей цифровий підхід до проектування та будівництва дозволяє архітекторам, інженерам і підрядникам ефективніше співпрацювати, зменшувати кількість помилок і підвищувати ефективність. BIM особливо корисний для складних будівельних проєктів, оскільки він може допомогти виявити та вирішити потенційні проблеми до початку будівельних робіт.

Ще одна тенденція, яка набирає обертів у будівельній галузі, – це використання модульного будівництва. Цей підхід передбачає будівництво конструкцій за межами об'єкта на фабриці чи в майстерні перед транспортуванням на будівельний майданчик для складання. Модульна конструкція пропонує низку переваг, включаючи скорочення часу будівництва, покращений контроль якості та менші витрати на відходи та матеріали.

Будівельна галузь стикається з низкою проблем, включаючи нестачу кваліфікованих працівників, проблеми з безпекою та дотримання нормативних вимог.

Сьогодення сприяє пошуку нових або вдосконалення інших напрямів розвитку підприємств будівельної галузі. Так, одним з напрямів існування підприємств будівельної галузі в сучасних умовах є інтеграція.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сутності та ролі інтеграції пов'язано з наявністю сучасного понятійного апарату та подальшого його уточнення. Як наслідок, слід звернути увагу на найбільш вагомні та цитовані тлумачення поняття «інтеграція».

Так, А. Загородній та Г. Вознюк під поняттям «інтеграція» розуміють об'єднання (повне або часткове) підприємств для виробництва певної продукції з мінімальними витратами фінансових і матеріальних ресурсів [2]. А в Тлумачному словнику економіста «інтеграція – узгоджений розвиток та взаємне доповнення підприємств, галузей економіки, регіонів в

інтересах більш ефективного використання ресурсів і більш повного задоволення потреб учасників цього процесу» [3, с. 23]. У [4] під інтеграцією розуміється – процес об'єднання зусиль різних підсистем (підрозділів, частин) для досягнення мети організації, а в [5] – це «процес взаємного пристосування і, до певної міри, об'єднання господарств декількох держав, що знаходяться на однаковому рівні розвитку».

Вільна енциклопедія «Вікіпедія» надає два визначення поняття «інтеграція» [6]. По-перше, – «це поєднання, взаємопроникнення; це процес об'єднання будь-яких елементів (частин) в одне ціле; процес взаємозближення й утворення взаємозв'язків», а по-друге, – «згуртування, об'єднання політичних, економічних, державних і громадських структур в рамках регіону, країни, світу».

Пилипенко А. визначає термін «інтеграція» у трьох аспектах [7]:

– інтегроване ціле – передбачає єдність окремих складових інтеграції, їх співвідношення. Щоб зрозуміти інтегроване ціле, доцільно вивчити окремі його складові, але вивчення складових можливе, якщо є розуміння цілого;

– інтеграція-процес – визначає стадії об'єднання складових частин у певному проміжку часу, їх трансформацію відповідно до змін, що відбулися у системі;

– інтеграція-результат – виступає як наслідок здійснення інтеграційного процесу певної системи і передбачає створення інтегрованого «блага».

Проте зазначені дослідження не в повному об'ємі враховують особливості розвитку будівельної галузі.

Метою роботи є дослідження сутності інтеграції підприємств будівельної галузі як перспективного елементу існування в сучасних умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо регулювання об'єктів нерухомого майна, які будуть споруджені в майбутньому; 2) праці вітчизняних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження інтеграції підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для визначення змісту інтеграції й потенціал у процесі інтеграції та їхні характеристики); формалізації (для визначення поняття «інтеграція підприємств у будівельній галузі»); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. У підприємницькому середовищі розвиток підприємств приводить до необхідності їх інтеграції. Якщо організація не може продовжувати свій розвиток на основі наявних активів, ресурсів та потужностей, вона може застосувати процес інтеграції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, які функціонують на ринку будівельних послуг.

Особливістю будівельної галузі є учасники будівельного процесу, до яких належать: інвестор, забудовник, замовник, генеральний підрядник та субпідрядник.

Інвестор – особа, яка здійснює вкладення коштів (власних або позикових) у формі інвестицій у будівництво об'єктів нерухомості.

Забудовник – це особа, яка отримала право на забудову земельної ділянки та виконує необхідні дії для здійснення будівництва. Він також може бути замовником будівництва й особою, яка забезпечує фінансування [15].

До основних функцій забудовника відносять: нагляд над просуванням проекту, якістю і термінами роботи підрядників; забезпечення будівельного об'єкта всіма необхідними супровідними документами; матеріальний супровід об'єкта, якщо договір із

генпідрядником не передбачає іншого; подальший продаж й укладання договорів з інвесторами. Отже, забудовник є основною особою, з якою контактують інвестори/покупці за умови відсутності керівної компанії. І саме він несе відповідальність перед інвесторами за все, що відбувається згідно з договором, який вони підписали.

Замовник будівництва – це фізична або юридична особа, яка має земельну ділянку (у власності або користуванні) та збирається завершити будівництво у встановленому законом порядку. Він є особою, яка наймає забудовника або генпідрядника та виступає замовником їх послуг [12].

Генпідрядник – це підприємство, яке виконує будівельні роботи відповідно до договору із замовником будівництва. Він може наймати забудовників для виконання окремих робіт [12].

Субпідрядник – підрядник, який у порядку, визначеному договором підряду та на підставі договору субпідряду, укладеному з генеральним підрядником, залучається до виконання робіт [13]. Кількість субпідрядників, обсяг та види робіт, які їм передаються, визначає генпідрядник. У випадку передачі ним субпідрядникам усього обсягу робіт він має обов'язок координації їх дій, організації проведення всього комплексу робіт, загального керівництва та контролю.

Тільки генеральний підрядник має відносини як із замовником, так і з субпідрядником. Він же відповідає перед замовником за виконання, належне виконання зобов'язань останнім і за виконання замовником своїх обов'язків за договором.

Водночас останнім часом у будівельній галузі розвивається девелопменська, тобто підприємницька діяльність, яка пов'язана зі створенням об'єкта нерухомості, реконструкцією або зміною існуючої будівлі чи земельної ділянки, що призводить до збільшення їх вартості.

З огляду на це, девелопер – підприємець, який займається девелопментом із метою отримання прибутку від продажу або здавання в

оренду об'єкта нерухомості. Основною метою девелоперської діяльності є забезпечення доходу (прибутку) шляхом створення або якісного перетворення нерухомості, з максимально можливим рівнем задоволення потреб власників або набувачів майнових прав на ці об'єкти [14].

Своєю чергою, девелоперська діяльність забезпечує виконання завдань щодо виявлення, аналізу, мінімізації, побудови системи управління, моніторингу та врахування ризиків на всіх етапах проєкту. До того ж вона включає підготовку, оформлення, узгодження та корекцію документації на всіх етапах проєкту, а також координацію роботи всіх учасників проєкту з метою досягнення максимальних кінцевих результатів.

До основних функцій девелопера належать: розроблення проєкту об'єкта будівництва – що, де і як будувати; аналіз ринку нерухомості; купівля чи оренда земельної ділянки; отримання дозволу на будівництво; наймання підрядника для реалізації проєкту; контроль за процесом будівництва; залучення основних і додаткових інвестицій для реалізації проєкту; реклама й реалізація об'єкта нерухомості.

Відповідні взаємовідносини між учасниками будівельної галузі сприяють формуванню та розвитку таких форм інтеграції підприємств як вертикальні та горизонтальні. Де вертикальна інтеграція підприємств будівельної галузі може здійснювати підприємство-постачальник будівельних послуг як виробництво і торгівля будівельними матеріалами та комплектуючими, так і реалізація готової будівельної продукції. Горизонтальна інтеграція підприємств будівельної галузі – розширення підприємницької діяльності суміжними видами діяльності (підприємство з загально-будівельних робіт може інтегруватися з підприємством з екологічного проєктування).

Інтеграція підприємств будівельної галузі дозволяє за рахунок взаємодії з іншим підприємством, у якого є достатні ресурси (фінансові, технологічні, виробничі, трудові), досягти та реалізувати поставлені цілі.

Водночас інтеграція суб'єктів підприємницької діяльності включає в себе не тільки взаємозв'язок «прибуток-витрати», але й взаємне використання виробничих або фінансових ресурсів, оптимізація бізнес-процесів тощо.

Будівельний процес складається з великої кількості взаємопов'язаних видів діяльності: проектування, підготовка будівельних ділянок, загальнобудівельні роботи, монтаж інженерних систем, облицювальні та дизайнерські роботи. Багато із зазначених видів будівельних робіт здійснюються паралельно один одному та вимагають постійного узгодження будівельного процесу. Проведення цих видів робіт одним підприємством, при горизонтальній інтеграції, сприяє значній економії часового ресурсу та простій будівельних потужностей. Подібну ситуацію можна спостерігати, коли будівельне підприємство бере на себе роль виробника/продавця будівельних матеріалів та комплектуючих. Скорочення витрат у цьому випадку може бути досягнуто завдяки зниженню собівартості, а також точним термінам постачання необхідних будматеріалів на об'єкти підприємства. Так, при вертикальній інтеграції, – будівельне підприємство безпосередньо пов'язано з обсягом будівельних матеріалів і комплектуючих, що закуповуються у попередньої ланки.

Інтеграція сприяє ефективному руху інформації, що важливо для підприємств будівельної галузі.

Будівельним підприємствам, не залежно від видів діяльності (торговельним, будівельним, монтажним), доводиться утримувати цілий відділ, що займається збором і аналізом інформації та формуванням номенклатурних баз даних. В умовах інтеграції витрати на утримання таких відділів розподіляються між усіма учасниками інтеграційного процесу.

Так, наприклад, при вертикальній інтеграції виробничий і торговельний підрозділи отримують переваги у наявності постійного клієнта (будівельного підрозділу) і відсутності додаткових витрат,

пов'язаних зі збутом своєї продукції. Для будівельного підрозділу перевага – адаптація будівельних матеріалів і комплектуючих під потреби конкретного будівельного об'єкта.

Здійснення інтеграції підприємств сприяє позиціонуванню на ринку як підприємства, що спроможне задовольнити всі потреби замовника без звернення до сторонніх підприємств, що підвищує її конкурентні позиції у будівельній галузі. Це особливо актуально для підприємств, що застосовують стратегію лідерства у витратах, оскільки у разі спрямування замовлення в інтегроване підприємство клієнт економить на послугах генерального підрядника (вартість таких послуг становить 3-10 % загальної вартості будівельних робіт та матеріалів). Водночас горизонтально інтегроване будівельне підприємство отримує конкурентні переваги, пов'язані з відсутністю необхідності пошуку підприємств-субпідрядників, готових виконати необхідний обсяг робіт за вигідною ціною та на необхідному якісному рівні.

Подібні конкурентні переваги отримує підприємство із вертикальною інтеграцією. У цій ситуації економія витрат та часових ресурсів пов'язана з відсутністю потреби пошуку постачальників будівельних матеріалів і комплектуючих із найпривабливішою ринковою вартістю.

Слід зазначити, що інтеграція підприємств будівельної галузі може сприяти удосконаленню технологічних напрацювань і поліпшенню прикладних рішень. Наприклад, у разі горизонтальної інтеграції, будівельне підприємство може домогтися пов'язування загальнобудівельних, інженерно-монтажних та облицювальних видів робіт на якісно вищому рівні, що збільшує їхню цінність та зменшує кількість переробок.

Водночас, оскільки об'ємно-планувальні рішення будівель і споруд стають все більш складними, все більше підприємств, що здійснюють

будівництво, звертаються до інформаційних технологій, які дозволяють не тільки підвищити ефективність і безпеку, але і прискорити темпи будівництва і скоротити витрати [15]. До них можна віднести: робототехніку, віртуальну і доповнену реальність, екзоскелети, 3D-друк з бетону, збірне будівництво з об'ємних блоків і повнозбірне будівництво, інформаційне моделювання, екологічне проектування. Для учасників інтеграційного процесу це дає змогу вирішувати унікальні завдання в рамках автоматизації технологічних і бізнес-процесів підприємств будівельної галузі та за рахунок економії ресурсів максимально ефективно управляти технологічним процесом, виробництвом, організацією в цілому тощо.

Інтеграція може забезпечувати додаткові можливості диференціації продукції будівельних підприємств. Наприклад, будівництво екологічного житла з екологічно чистих матеріалів в екологічно сприятливому районі може здійснюватися у разі вибору будівельним підприємством ділянки землі для забудови. Це стає можливим, коли будівельне підприємство бере на себе роль забудовника.

Зазначимо, що на характер конкурентної боротьби у будівельній галузі істотний вплив має замовник будівельної продукції. У зв'язку з цим, вертикальна інтеграція вимагає великих матеріальних вкладень, проте очікується підвищений прибуток, а також убезпечує будівельне підприємство від тиску з боку девелоперських підприємств.

Слід зазначити, що для інтегруючих підприємств визначення ресурсів, які будуть використовуватись при здійсненні бізнес-процесу – є вагомим елементом. Це пов'язано з тим, що ресурси, якими володіє одне підприємство, є потенціалом для іншого підприємства та є передумовою для здійснення інтеграції.

Потенціал у процесі інтеграції – це обсяг ресурсів по сумісному використанню, який ставлять перед собою інтегруючі підприємства на

взаємовигідних умовах з метою досягнення певних цілей. Об'єктом потенціалом інтегруючих підприємств є: обсяг і якість наявних ресурсів; потенціал співробітників; інноваційні можливості (можливості з оновлення бізнес-процесів, зміни технологій, впровадження інновацій тощо); інформаційні можливості; фінансові можливості тощо.

Отже, потенціал інтегруючих підприємств будівельній галузі включає такі аспекти управління:

- оцінка та аналіз факторів, які впливають на використання потенціалу інтегруючих підприємств;
- оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємств у будівельній галузі;
- оцінка втрат при використанні потенціалу інтегруючих підприємств та ризиків;
- вибір й реалізація відповідної стратегії з підвищення конкурентоспроможності потенціалу;
- тощо.

Підсумовуючи, варто зазначити, що для ефективного управління потенціалом інтегруючі підприємства визначають та відображають загальні напрями у договорі. Виходячи з цього, можна систематизувати загальну процедуру інтеграції підприємств будівельної галузі з урахуванням оцінки потенціалів інтегруючих підприємств, яка відображена на рис. 1.

Загальна процедура інтеграції підприємств будівельної галузі (рис. 1) показує, що при інтеграції учасники повинні підійти відповідально до підбирання об'єкта інтеграції (учасника взаємовідносин) та враховувати всі зазначені етапи й узгоджувати їх між учасниками взаємовідносин, тому що це є гарантом отримання ефекту від взаємодії.

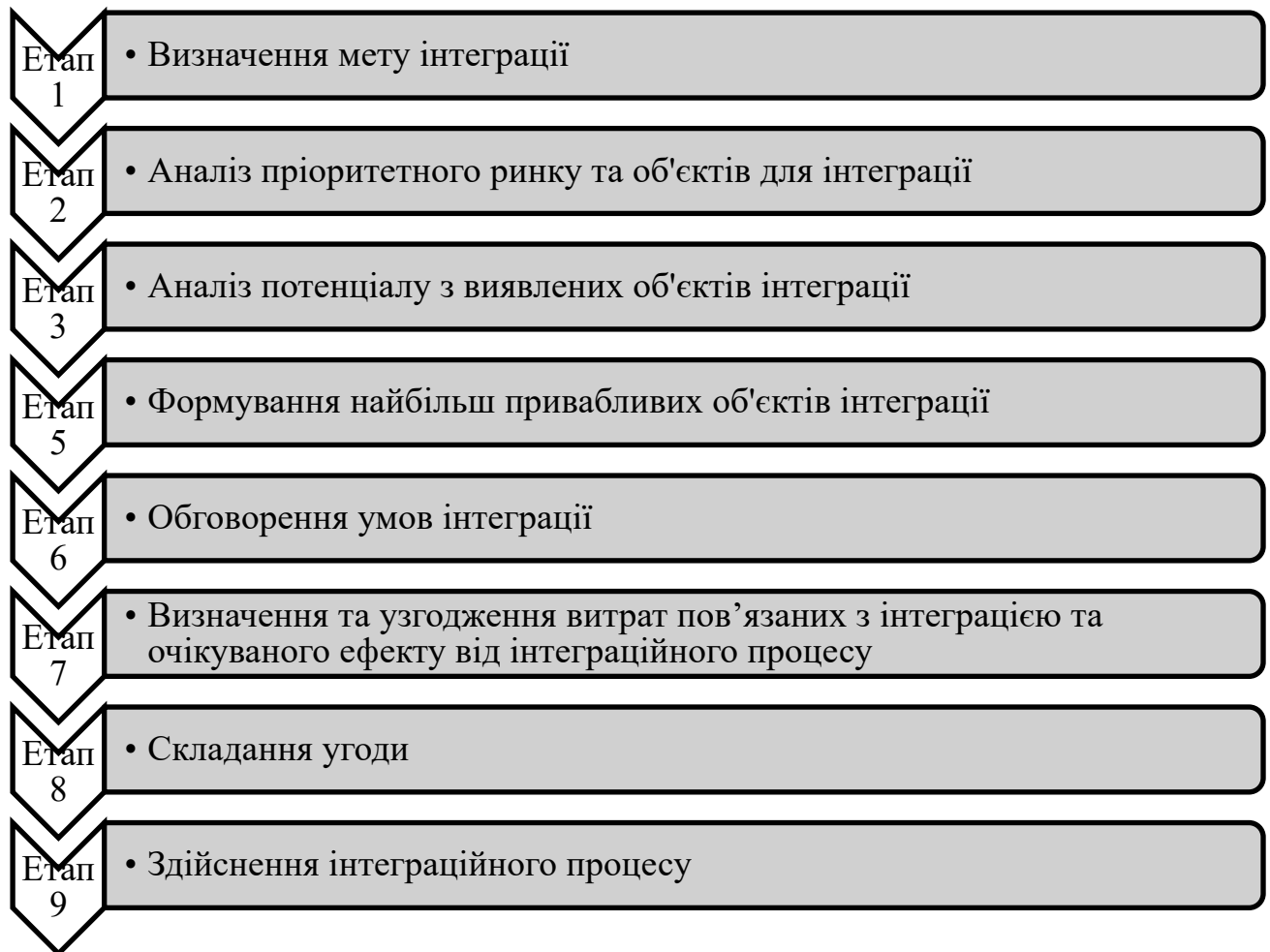


Рис. 1. Загальна процедура інтеграції підприємств будівельної галузі з іншими об'єктами

Джерело: розробка авторів

Інтеграція підприємств будівельної галузі, як і для інших суб'єктів, відбувається на договірних засадах, в яких визначаються та враховуються не тільки загальні напрями інтеграції, а й механізм управління, трансфертна ціна, синергія, ефективність формування та розвитку, інформаційний рух, бізнес-процеси тощо. Складність угоди залежить від розміру інтегруючих підприємств будівельної галузі, терміну взаємодії та обсягів використовуваних ресурсів тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Виходячи із вищенаведеного визначимо, що інтеграція підприємств будівельної галузі – це процес взаємодії двох або декількох суб'єктів господарювання, що

приводить до переплетіння бізнес-процесів і ресурсів в обмежених умовах з метою підвищення своєї стійкості на договірних засадах.

Узагальнюючи вищесказане зазначимо, що інтеграція є інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі. Проте, якщо прийняття рішення не базується на системному кількісному аналізі всіх наявних факторів, інтеграція може навпаки, обернутися конкурентною слабкістю. Для того щоб інтеграція спричинила стійку та довгострокову конкурентну перевагу, необхідно проводити детальний аналіз усіх можливих ризиків, оскільки вартість зворотного процесу може призвести до банкрутства підприємства.

Подальші наукові дослідження пов'язанні з визначенням теоретико-методологічного процесу управління інтеграційним процесом на підприємствах будівельної галузі.

Література

1. Озейчук А. Тенденції будівельного ринку України під час воєнного стану. *Build Portal*. 2023. URL: <https://budport.com.ua/news/27879-tendencij-budivelnogo-rinku-ukrajni-pid-chas-voyennogo-stanu> (дата звернення: 13.12.2023).
2. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово–економічний словник. К. : Знання, 2007. 1072 с.
3. Гончаров С. М. Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста. Рівне : НУВГП, 2008. 268 с.
4. Коноплицький В. А., Філіна Г. І. Економічний словник. К. : КНТ, 2007. 580 с.
5. Живко З. Б., Живко М. О., Живко І. Ю. Словник сучасних економічних термінів. Львів : Край, 2007. 384 с.
6. Вікіпедія – вільна енциклопедія: офіц. вебсайт. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 13.12.2023).

7. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : монографія. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. 408 с.
8. Римар М.В., Ватаманюк-Зелінська У.З. Інтеграційні процеси у підприємстві : монографія. Львів : РВВ НЛТУ України, 2013. 188 с.
9. Скопенко Н. С. Основні причини, переваги та недоліки формування інтегрованих структур в харчовій промисловості України. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 2(6). С. 83-87. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek6-2-2010-PDF/083-87.pdf (дата звернення: 13.12.2023).
10. Шацька З. Я. Інтеграційні форми підприємницьких структур в світовій економічній системі. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2019/47.pdf (дата звернення: 13.12.2023).
11. Карпенко О. О., Лучникова Т. П. Інтеграція підприємств залізничного транспорту в європейську транспортну систему як напрям ефективного використання транзитного потенціалу України. *Modern Economics*. 2019. № 16. С. 21-26. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/integration-of-railway-undertakings-into/> (дата звернення: 13.12.2023).
12. Про гарантування речових прав на об'єкти нерухомого майна, які будуть споруджені в майбутньому : Закон України від 15.08.2022 р. № 2518-IX. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2518-20#Text> (дата звернення: 13.12.2023).
13. Про затвердження загальних умов укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.05.2023 р. 668-2005-п. *Верховна Рада України :*

офіційний вебпортал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/668-2005-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.12.2023).

14. Редька Д. Замовник та девелопер – особливості правовідносин. *ЮРИСТ&ЗАКОН*. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA016601 (дата звернення: 13.12.2023).
- 15.7 потужних трендів, які очікуються в будівельній галузі у 2022 році. *Заповнювачі : інформаційний портал*. 2022. URL: <https://mcet.com.ua/7-potuzhnih-trendiv-jaki-ochikujutsja-v-budivelnij-galuzi-u-2022-roci/> (дата звернення: 13.12.2023).

References

1. Ozeichuk, A. (2023). Tendentsii budivelnogo rynku Ukrainy pid chas voiennoho stanu [Trends in the construction market of Ukraine during martial law]. *Build Portal*. URL: <https://budport.com.ua/news/27879-tendencij-budivelnogo-rinku-ukrajni-pid-chas-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].
2. Zahorodnii, A. H., & Vozniuk, H. L. (2007). Finansovo-ekonomichni slovnyk [Financial and economic dictionary]. K.: Znannia [in Ukrainian].
3. Honcharov, S. M., & Kushnir, N. B. (2008). Tlumachnyi slovnyk ekonomista [Explanatory Dictionary of the Economist]. Rivne: NUVHP [in Ukrainian].
4. Konoplitskyi, V. A., & Filina, H. I. (2007). Ekonomichni slovnyk [Economic Dictionary]. K.: KNT [in Ukrainian].
5. Zhyvko, Z. B., Zhyvko, M. O., & Zhyvko, I. Yu. (2007) Slovnyk suchasnykh ekonomichnykh terminiv [Dictionary of modern economic terms]. Lviv: Krai [in Ukrainian].
6. *Vikipediia – vilna entsyklopediia: ofits. vebseit – Wikipedia – the free encyclopedia*. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki>

7. Pylypenko, A. A. (2008). Stratehichna intehratsiia pidpriemstv: mekhanizm upravlinnia ta modeliuvannia rozvytku: monohrafiia [Strategic integration of enterprises: a mechanism of management and modeling of development: a monograph]. Kh.: VD «INZhEK» [in Ukrainian].
8. Rymar, M.V., & Vatamaniuk-Zelinska, U.Z. (2013.) Intehratsiini protsesy u pidpriemnytstvi: monohrafiia [Integration processes in entrepreneurship: a monograph]. Lviv: RVV NLTU Ukrainy [in Ukrainian].
9. Skopenko, N. S. (2010). Osnovni prychny, perevahy ta nedoliky formuvannia intehrovanykh struktur v kharchovii promyslovosti Ukrainy [The main reasons, advantages and disadvantages of the formation of integrated structures in the food industry of Ukraine]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, 2(6), 83-87. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek6-2-2010-PDF/083-87.pdf [in Ukrainian].
10. Shatska, Z. Y. (2019). Intehratsiini formy pidpriemnytskykh struktur v svitovii ekonomichnii systemi [Integration forms of business structures in the world economic system]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/47.pdf [in Ukrainian].
11. Karpenko, O. O., & Luchnykova, T. P. (2019). Intehratsiia pidpriemstv zaliznychnoho transportu v yevropeisku transportnu systemu yak napriam efektyvnoho vykorystannia tranzytnoho potentsialu Ukrainy [Integration of railway transport enterprises into the European transport system as a direction of effective use of the transit potential of Ukraine]. *Modern Economics*, 16, 21-26. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/integration-of-railway-undertakings-into/> [in Ukrainian].
12. Pro harantuvannia rechovykh prav na obiekty nerukhomoho maina, yaki budut sporudzheni v maibutnomu: Zakon Ukrainy vid 15.08.2022 r. №

- 2518-IKh [On Guaranteeing Real Rights to Real Estate Objects to be Constructed in the Future: Law of Ukraine dated August 15, 2022 No. 2518-IX]. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal – Verkhovna Rada of Ukraine: official webportal.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2518-20#Text> [in Ukrainian].
13. Pro zatverdzhennia zahalnykh umov ukladennia ta vykonannia dohovoriv pidriadu v kapitalnomu budivnytstvi: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 03.05.2023 r. 668-2005-p [On Approval of the General Conditions for Conclusion and Execution of Contracts in Capital Construction: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 05/03/2023 No. 668-2005-p]. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal – Verkhovna Rada of Ukraine: official webportal.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/668-2005-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
14. Redka, D. Zamovnyk ta developer – osoblyvosti pravovidnosyn [Customer and developer – features of legal relations]. *YuRYST&ZAKON.* URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA016601 [in Ukrainian].
15. 7 potuzhnykh trendiv, yaki ochikuiutsia v budivel'ni haluzi u 2022 rotsi [7 powerful trends expected in the construction industry in 2022]. (2022). *Zapovniuvachi: informatsiinyi portal – Zapovniuvachi: information portal.* URL: <https://mcet.com.ua/7-potuzhnih-trendiv-jaki-ochikujutsja-v-budivelnij-galuzi-u-2022-roci/> [in Ukrainian].