

УДК 338.43:330.341.1:004.9
 JEL classification Q13, O32, L24
[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(42\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(42))

СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ ТА КООПЕРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ: МЕХАНІЗМИ, СИНЕРГІЯ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ

ЦЮПАК Володимир

кандидат економічних наук, доцент, докторант
 Інституту тваринництва Національної академії аграрних наук України,
<https://orcid.org/0009-0001-3886-6673>

Стаття присвячена комплексному дослідженню стратегічних та прикладних аспектів формування ресурсного забезпечення підприємств у межах інтеграційних та коопераційних структур. В умовах зростаючої геополітичної турбулентності та стрімкого технологічного прогресу обґрунтовано зміну парадигми ресурсного менеджменту: від статичного володіння активами до динамічного управління мережевими ресурсами. Автором доведено, що здатність до інтеграції зовнішніх ресурсів та їх переконфігурації в реальному часі стає ключовим фактором виживання та конкурентоспроможності підприємств у 2022–2025 роках.

Наукова новизна дослідження полягає у системному аналізі тривимірної моделі ресурсного потенціалу інтегрованих структур (доступність, інтегрованість, динамічність) та ідентифікації специфічних синергетичних ефектів — вартісних, капітальних та інноваційних. У роботі детально розглянуто вплив цифрової трансформації на архітектуру підприємства, зокрема роль штучного інтелекту, IoT та блокчейн-технологій у забезпеченні прозорості ланцюгів постачання. Особливу увагу приділено концепції «Людина — ШІ» як нової форми інтелектуального капіталу в сучасних екосистемах.

Досліджено фінансові інструменти інтеграції (Supply Chain Finance), такі як реверсивний факторинг та динамічне дисконтування, що дозволяють оптимізувати ліквідність у межах партнерських мереж. Вперше в контексті українських реалій проаналізовано ризик «ресурсного перевантаження» (resource overcrowding) у щільних мережеских альянсах. Сформульовано стратегічні рекомендації щодо поєднання цифрової та зеленої трансформації (Green Supply Chain Integration) як необхідної умови доступу до міжнародних ринків в умовах впровадження механізму СВМ. Висновки підкреслюють, що кооперація є не лише інструментом зниження витрат, а й фундаментальним механізмом зміцнення економічної безпеки підприємств у турбулентному середовищі.

Ключові слова: ресурсне забезпечення, стратегічна інтеграція, синергія, цифрова трансформація, штучний інтелект, Supply Chain Finance, економічна безпека, мережесві альянси, зелена інтеграція, динамічні спроможності.

SPECIFICS OF RESOURCE PROVISION FORMATION IN THE CONTEXT OF ENTERPRISE INTEGRATION AND COOPERATION: MECHANISMS, SYNERGY, AND DIGITAL TRANSFORMATION

TSUPAK Volodymyr

National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

The article presents a comprehensive study of the strategic and applied aspects of enterprise resource provision within integration and cooperation structures. In the face of increasing geopolitical turbulence and rapid technological progress, a shift in the resource management paradigm is warranted: from static asset ownership to dynamic management of network resources. The author demonstrates that the ability to integrate external resources and reconfigure them in real time is a key factor in enterprise survival and competitiveness in 2022–2025.

The scientific novelty of the research lies in the systematic analysis of the three-dimensional model of the resource potential of integrated structures (availability, integration, dynamism) and the identification of specific synergistic effects—cost, capital, and innovation. The paper details the impact of digital transformation on enterprise architecture, particularly the role of artificial intelligence, IoT, and blockchain technologies in ensuring supply chain transparency. Special attention is paid to the "Human-AI" concept as a new form of intellectual capital in modern ecosystems. The study explores financial integration instruments, such as Supply Chain Finance (reverse factoring and dynamic discounting), that enable liquidity optimization within partner networks. For the first time in the context of Ukrainian realities, the risk of "resource overcrowding" in dense network alliances is analyzed. Strategic recommendations are formulated for combining digital and green transformations (Green Supply Chain Integration) as a necessary condition for accessing international markets under the implementation of the CBAM mechanism. The conclusions emphasize that cooperation is not only a tool for cost reduction but also a fundamental mechanism for strengthening enterprises' economic security in a turbulent environment.

Keywords: resource provision, strategic integration, synergy, digital transformation, artificial intelligence, Supply Chain Finance, economic security, network alliances, green integration, dynamic capabilities.

Стаття надійшла до редакції / Received 02.01.2026
 Прийнята до друку / Accepted 16.01.2026
 Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Цюпак Володимир

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасна архітектура глобальних економічних відносин зазнає фундаментальних трансформацій, зумовлених як технологічним прогресом, так і зростанням геополітичної турбулентності. У цих умовах здатність підприємства до автономного виживання стає дедалі обмеженішою, що висуває на перший план стратегії інтеграції та кооперації як ключові механізми забезпечення стійкості та розвитку. Формування ресурсного забезпечення перестає бути внутрішньою операційною функцією окремого суб'єкта господарювання і перетворюється на складний процес мережевої взаємодії, де ефективність визначається не лише обсягом власних активів, а й здатністю до залучення, інтеграції та синергетичного використання ресурсів партнерів.

Інтеграційні процеси дозволяють підприємствам долати ресурсні обмеження, які є критичними в умовах дефіциту капіталу, кваліфікованої робочої сили та інноваційних технологій. Кооперація створює платформу для формування спільних ресурсних пулів, що забезпечують ефект масштабу, зниження трансакційних витрат та розподіл ризиків. Особливої ваги набуває ресурсне забезпечення на стратегічному рівні, де розробляються програми випереджального реагування на потреби бізнес-процесів у ресурсах, що дозволяє підтримувати динамічні спроможності організації в мінливому середовищі.

В контексті викликів 2022–2025 років, специфіка формування ресурсів для українських та міжнародних підприємств змістилася у бік цифровізації, екологізації та зміцнення економічної безпеки. Використання штучного інтелекту, впровадження принципів циркулярної економіки та фінансова інтеграція через інструменти фінтеху стають невід'ємними атрибутами сучасних інтегрованих структур. Даний звіт присвячений комплексному аналізу механізмів, чинників та наслідків формування ресурсного забезпечення в умовах інтеграції підприємств, з особливим акцентом на виникненні синергетичних ефектів та управлінні мережевими ресурсами.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження ресурсного забезпечення в контексті інтеграційних процесів має тривалу історію розвитку, яка у 2022–2025 роках збагатилася новими концептуальними підходами. Теоретичний фундамент аналізу структури ресурсного забезпечення закладено у працях А. Чорної [1], яка трактує це поняття як сукупність специфічних взаємозв'язків і взаємодій ресурсів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Авторка наголошує на важливості принципів автономності та суфіцієнтності як базових передумов функціонування підприємства. Продовженням та поглибленням зазначеної концепції є дослідження М. М. Бердар [2], у яких управління ресурсним забезпеченням розглядається крізь призму формування ефективної організаційно-економічної взаємодії. Дослідницею представлений алгоритм формування ресурсного забезпечення, що інтегрує операційні потреби з довгостроковими цілями розвитку.

Питання інтеграції ресурсів та їхнього впливу на організаційну стійкість (resilience) детально розглядаються авторами дослідження [3] – D. Wang, X. Zhao. Вони вказують на медіативну роль динамічних спроможностей у процесі перетворення інтегрованих ресурсів на конкурентні переваги. Питання трансакційних витрат у ланцюгах постачання, що є ключовим для теорії інтеграції, отримало новий розвиток у роботах, що базуються на спадщині О. Е. Williamson [3], але адаптовані до сучасних викликів кібербезпеки та геополітики [4].

Окремий пласт наукових праць присвячений синергетичним ефектам. Дослідження Н. Yang [5] акцентує увагу на синергії інноваційного типу, де інтеграція ресурсів розглядається як основний шлях до досягнення спільних технологічних проривів. Роль інтелектуального капіталу та синергії між людським капіталом і штучним інтелектом аналізується у працях Г. Ляшенко [6], Cui Z. [7], Caputo F. [8] та інших дослідників (2024), які розширюють класичну теорію інтелектуального капіталу L. Edvinsson та M. S. Malone [9] до масштабів регіональних екосистем.

Фінансовий аспект інтеграції в ланцюгах постачання (Supply Chain Finance) висвітлено у роботах М. S. Uddin [10], M. R. Rahman [11] та L. Zhou [12]. Вони фокусуються на використанні реверсивного факторингу та динамічного дисконтування як засобів оптимізації оборотного капіталу в інтегрованих структурах. Питання регіональної інтеграції та її впливу на ефективність розподілу ресурсів (resource allocation efficiency) ґрунтовно досліджені в роботах, опублікованих у 2025 році [13], де доведено позитивний вплив інтеграційних процесів на подолання фінансових обмежень та концентрацію талантів.

Специфіка формування альянсів на основі ресурсної гетерогенності досліджується В. Steiner та співавторами [14], які застосовують ресурсну концепцію (RBV) до спеціалізованих агропродовольчих ланцюгів.

В українському науковому середовищі 2023–2024 років питання ресурсного забезпечення як фундаменту економічної безпеки розглядаються у працях О. Гарафонові, Р. Янкового та І. Дворник [15]. Вони аналізують адаптивність підприємств через автоматизацію та стратегічне планування в умовах глобальних конфліктів.

Таким чином, сучасний стан наукової думки характеризується переходом від статичного сприйняття ресурсів до динамічного, мережевого підходу, де ключовим є не лише володіння активами, а й майстерність їхньої інтеграції в складні партнерські екосистеми.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є комплексне дослідження теоретичних та прикладних аспектів формування ресурсного забезпечення підприємств у межах інтеграційних та коопераційних структур. Аналіз спрямований на виявлення специфічних механізмів акумуляції ресурсів, оцінку синергетичних ефектів від їх спільного використання, вивчення впливу цифрових та екологічних трансформацій на ресурсний менеджмент, а також визначення ролі кооперації у забезпеченні економічної стійкості підприємств в умовах сучасної нестабільності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Формування ресурсного забезпечення в умовах інтеграції суттєво відрізняється від традиційних моделей, притаманних автономним підприємствам. Головна відмінність полягає в тому, що об'єктом управління стає не просто внутрішній набір активів, а динамічний інтегрований ресурсний потенціал усієї мережі чи об'єднання. Згідно з ресурсною концепцією (RBV), стратегічний успіх залежить від контролю над цінними, рідкісними та складними для імітації ресурсами.

В інтегрованих структурах формування ресурсного забезпечення базується на трьох фундаментальних вимірах:

- **Доступність (Availability):** Наявність активів, які організація може отримати через свої партнерські зв'язки. Це включає фінансовий капітал, технологічні ноу-хау та спеціалізовані кадри.
- **Інтегрованість (Integration):** Процес об'єднання розрізнених ресурсів партнерів у єдину функціональну систему. Це вимагає високого рівня інтероперабельності, особливо в цифровому середовищі.
- **Динамічність (Dynamic Capability):** Здатність постійно переконфігурувати ресурсну базу відповідно до змін ринку. Інтеграція виступає каталізатором розвитку таких спроможностей.

Важливою особливістю є поділ ресурсів на стратегічні та операційні. На стратегічному рівні завданням є створення програм попереднього реагування на дефіцит ресурсів, що дозволяє уникати зупинок у бізнес-процесах та зберігати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Підприємства використовують різні організаційні форми для формування спільного ресурсного забезпечення. Вибір форми залежить від стратегічних цілей, рівня довіри та необхідного ступеня контролю над ресурсами (таблиця 1).

Таблиця 1

Організаційні форми та стратегічні переваги ресурсної кооперації підприємств

Форма інтеграції	Механізм формування ресурсів	Основні вигоди	Ризики
Стратегічні альянси	Спільне використання активів без злиття власності.	Доступ до нових технологій, розподіл витрат на R&D.	Конфлікти управління, витік знань, залежність.
Злиття та поглинання (M&A)	Повна консолідація ресурсних баз учасників.	Швидке розширення масштабу, усунення дублювання.	Високі капітальні витрати, культурний шок.
Кластери та мережі	Кооперація в межах регіону чи галузі через спільну інфраструктуру.	Ефект агломерації, доступ до спільного ринку праці.	Слабкий контроль над партнерами, ризик "безбілетника".
Аутсорсинг	Передача неключових функцій зовнішнім партнерам.	Зниження операційних витрат, фокус на ядрі компетенцій.	Втрата контролю над якістю, стратегічна вразливість.

Джерело: розроблено автором за [5, 13, 17].

Особливе значення в сучасних умовах мають стратегічні альянси. Їх формування зазвичай проходить сім стадій: від формулювання стратегії до завершення чи трансформації партнерства. На етапі вибору партнера критично важливою є оцінка ресурсної комплементарності – здатності активів партнерів доповнювати та підсилювати один одного.

Ключовим результатом успішного формування ресурсного забезпечення в умовах інтеграції є виникнення синергії. Синергетичний ефект у ресурсному контексті означає, що сукупна продуктивність інтегрованої системи вища за суму продуктивностей її частин.

Виділяють наступні типи синергії:

- **вартісна синергія (Cost Synergy):** досягається шляхом оптимізації витрат на закупівлі завдяки ефекту масштабу та консолідації логістичних потоків. У 2024 році компанії демонструють агресивніші цілі щодо реалізації вартісних синергій, що часто перевищують 16% від бази витрат об'єкта інтеграції;
- **капітальна синергія (Capital Synergy):** оптимізація структури капіталу та вивільнення готівки через спільне управління оборотними активами. Це підвищує стійкість балансів у періоди високих відсоткових ставок;

– інноваційна синергія: спільне створення нових знань. Вона вимірюється через чотири виміри: вхідні ресурси (manpower, funds), процеси (кількість альянсів), вихідні результати (патенти, нові продукти) та соціальний вплив.

Математично ефективність розподілу ресурсів у ланцюгах постачання часто аналізується через виробничі функції із заміщенням факторів. Якщо розглядати галузь як сукупність фірм, то загальний випуск Y залежить від ефективності розподілу капіталу та праці між підприємствами з різною продуктивністю A_i [13]. Регіональна інтеграція сприяє перерозподілу ресурсів від менш ефективних до більш ефективних суб'єктів, що підвищує загальну продуктивність.

Трансформація ресурсного менеджменту в умовах сучасної інтеграції нерозривно пов'язана з дифузєю інноваційних технологій, які кардинально змінюють архітектуру взаємодії між партнерами. Якщо раніше кооперація базувалася переважно на фізичній концентрації активів, то станом на початок 2026 року ключового значення набуває цифрова та екологічна компоненти інтеграції. Впровадження інструментів на основі штучного інтелекту, блокчейну та концепцій "зеленої" логістики дозволяє не лише оптимізувати операційні витрати, а й створювати унікальні синергетичні ефекти, які раніше були недоступні для автономних суб'єктів господарювання. Детальна характеристика впливу сучасних технологічних рішень на різні складові ресурсного забезпечення, а також очікувані результати їх впровадження у практику інтегрованих структур, систематизовано та представлено у таблиці 2.

Таблиця 2

Роль цифрових та екологічних інструментів у трансформації ресурсного забезпечення підприємств

Технологічний інструмент	Сфера впливу на ресурси	Очікуваний синергетичний ефект
Генеративний ШІ та Big Data	Інтелектуальний капітал, предиктивний аналіз запасами	Скорочення часу на прийняття управлінських рішень щодо перерозподілу ресурсів на 30–40%.
Блокчейн-технології	Фінансові потоки, прозорість ланцюгів постачання	Мінімізація трансакційних витрат та ризиків кібербезпеки в інтегрованих структурах.
IoT (Інтернет речей)	Матеріально-технічна база, моніторинг обладнання	Перехід до предиктивного обслуговування техніки, зниження витрат на ремонт на 20%.
Green Supply Chain (GSCI)	Екологічні ресурси, репутаційний капітал	Відповідність вимогам CBAM та безперешкодний доступ до ринків ЄС.
Фінтех-платформи (SCF)	Оборотний капітал, ліквідність	Оптимізація Cash Flow через реверсивний факторинг та динамічне дисконтування.

Джерело: розроблено автором на основі [8, 12, 16]

Цифровізація кардинально змінила специфіку формування ресурсів. Інформаційні технології тепер є не просто підтримуючим елементом, а ядром інтеграційних процесів. У 2024 році концепція інтелектуального капіталу трансформувалася у модель синергії "Людина – ШІ". Штучний інтелект виступає як "капітал обчислювальних потужностей", який доповнює креативне мислення людей. Це дозволяє перетворювати розпорошені неявні знання працівників у структуровані бази даних, доступні для всієї інтегрованої структури. Така синергія особливо ефективна в регіонах з високим рівнем економічного розвитку та розвиненою освітньою інфраструктурою.

Для забезпечення ефективної кооперації підприємства впроваджують моделі, засновані на архітектурі підприємства (Enterprise Architecture). Це дозволяє:

- зменшити фрагментацію сервісів;
- стандартизувати процеси обміну даними;
- посилити управління інформаційними ресурсами (Information Governance);
- забезпечити інтероперабельність IT-систем різних партнерів, що є критичним для прозорості ланцюгів постачання.

Використання IoT (Інтернету речей) дозволяє здійснювати моніторинг використання матеріальних ресурсів у реальному часі. AI та Big Data Analytics (BDA) використовуються для предиктивного управління запасами та мінімізації відходів. Блокчейн забезпечує високий рівень довіри при спільному використанні фінансових та інтелектуальних ресурсів, створюючи прозорий реєстр трансакцій.

Специфічним аспектом формування ресурсного забезпечення є інтеграція фінансових потоків. Supply Chain Finance (SCF) перетворює фінанси з периферійного аспекту операцій на стратегічний актив екосистеми.

Основними інструментами фінансової інтеграції є:

- реверсивний факторинг (Reverse Factoring): дозволяє постачальникам отримувати оплату швидше під гарантії великого покупця, що знижує загальні фінансові витрати в ланцюгу.
- динамічне дисконтування (Dynamic Discounting): надання знижок покупцю в обмін на дострокову оплату, що оптимізує ліквідність обох сторін.
- фінтех-платформи: забезпечують синхронізацію фінансування, ліквідності та платежів між постачальниками, покупцями та логістичними провайдером.

Інтегровані фінансові потоки мінімізують потребу в зовнішньому фінансуванні та підвищують стійкість системи до зовнішніх шоків.

У 2023–2025 роках формування ресурсів неможливе без врахування екологічних факторів. Зелена інтеграція ланцюгів постачання (Green Supply Chain Integration — GSCI) стає обов'язковою умовою доступу до міжнародних ринків, зокрема через впровадження регуляторних механізмів, таких як Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) в ЄС [16].

Спільне використання ресурсів у межах циркулярної економіки передбачає:

- створення закритих циклів використання матеріалів (closed-loop systems);
- спільне інвестування в технології переробки відходів;
- обмін досвідом у впровадженні екологічних стандартів (ISO 14001).

Дослідження підтверджують, що зелена інтеграція не лише покращує екологічні показники, а й позитивно впливає на цифрову трансформацію, створюючи гармонійний симбіоз між економікою та навколишнім середовищем.

Для підприємств, що функціонують в умовах високої невизначеності (наприклад, українські підприємства у 2023–2024 роках), ресурсне забезпечення є фундаментом системи економічної безпеки. Інтеграція дозволяє формувати захисні механізми проти зовнішніх загроз.

Ключові аспекти безпекового ресурсного менеджменту:

1. Прогнозування ризиків: Використання аналітичних інструментів для передбачення дефіциту критичних ресурсів.
2. Автоматизація та реальний час: Інтеграція бухгалтерських та банківських систем для оперативного контролю Cash Flow.
3. Стратегічне планування: Об'єднання зусиль з країнами-партнерами для формування надійних каналів постачання енергоносіїв та сировини.

Важливою є роль "пацієнтного капіталу" (patient capital) – довгострокових інвестицій, які дозволяють підприємствам розвивати інноваційний потенціал навіть під час криз. Стратегічні альянси сприяють залученню такого капіталу та розподілу тягаря ризиків між багатьма учасниками.

Незважаючи на значні переваги інтеграції, існує специфічний ризик, відомий як "ресурсне перевантаження" в мережових структурах. Він виникає, коли партнери підприємства одночасно беруть участь у багатьох інших альянсах.

Причини та наслідки перевантаження:

- обмеженість уваги: менеджери партнерів розпорошують свій час між багатьма проектами, що знижує якість координації;
- конкуренція за спільні ресурси: декілька альянсів можуть претендувати на одні й ті самі потужності чи експертизу одного й того самого партнера;
- зниження інноваційної віддачі: Якщо мережа занадто щільна, вигоди від доступу до знань можуть нівелюватися через складність їхнього вилучення та застосування [17].

Тому при формуванні ресурсного забезпечення через альянси необхідно аналізувати не лише ресурси безпосереднього партнера, а й портфель його інших взаємозв'язків ("partners' partners").

Формування альянсів часто базується на принципі ресурсної гетерогенності – партнери шукають тих, хто володіє відмінними, але взаємодоповнюючими активами. У спеціалізованих ланцюгах постачання (наприклад, агропродовольчих) це стає ключовим рушієм успіху. Менеджери віддають перевагу двостороннім контрактним альянсам, коли відчувають дефіцит специфічних людських ресурсів чи технологій, які неможливо швидко створити всередині фірми.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження специфіки формування ресурсного забезпечення в умовах інтеграції та кооперації дозволяє дійти наступних висновків:

По-перше, інтеграція трансформує ресурсне забезпечення з процесу закупівлі активів у стратегічне управління динамічними спроможностями. Ключовим активом стає здатність до інтеграції зовнішніх ресурсів та їхньої переконфігурації в реальному часі. Використання моделей, заснованих на архітектурі підприємства та цифрових платформах, забезпечує необхідну для кооперації прозорість та інтероперабельність.

По-друге, синергетичні ефекти (вартісні, капітальні та інноваційні) є головним мотивом та результатом ресурсної кооперації. Проте їх досягнення вимагає зрілого менеджменту альянсів, здатності долати поведінкові тертя (напруженість, конфлікти інтересів) та розуміння обмежень мережових ресурсів, таких як ефект перевантаження.

По-третє, в сучасних умовах критично важливим є поєднання цифрової та зеленої трансформацій. Спільне використання ресурсів у межах екологічних ініціатив не лише сприяє дотриманню регуляторних вимог, а й створює нові джерела конкурентних переваг через інновації та підвищення ефективності.

По-четверте, для підприємств, що працюють в умовах високої турбулентності, кооперація у сфері ресурсного забезпечення є інструментом зміцнення економічної безпеки. Спільні інвестиції, розподіл ризиків та формування гнучких ланцюгів постачання дозволяють зберігати життєздатність та забезпечувати розвиток навіть за несприятливих зовнішніх обставин.

Рекомендовано підприємствам зосередитися на розвитку компетенцій з управління партнерствами, активному впровадженні інструментів фінансової інтеграції та постійному моніторингу ресурсної комплементарності у межах своїх стратегічних мереж. Надалі актуальним напрямком досліджень залишається аналіз впливу генеративного штучного інтелекту на автоматизацію процесів координації ресурсів в глобальних інтегрованих структурах.

Література

1. Чорна А. Структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 1. С. 93.
2. Бердар М. М. Управління ресурсним забезпеченням підприємства у сучасних умовах. *Національна економіка*. 2020. № 1. С. 31-36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.5>
3. Wang D., Zhao X. Effect of resource integration on organizational resilience of megaprojects: role of dynamic capability and resource availability. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*. 2025. Vol. 24(3), pp.1578–1593. DOI: <https://doi.org/10.1080/13467581.2024.2329357>
4. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press. 1985
5. Yang H. Resource Integration and Synergistic Innovation Effect of Innovative Enterprises. 2023. 24 p. DOI: <http://doi.org/10.2139/ssrn.4454176>
6. Ляшенко Г. Людський капітал – база інтелектуальної індустрії держави. *Економіка та суспільство*. 2023 № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-62>
7. Cui Z., Diwu S. Human Capital Upgrading and Enterprise Innovation Efficiency. *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 65. 105628. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105628>
8. Caputo F. (2024). Human–artificial intellectual capital...beyond a fragmented perspective. *Journal of Intellectual Capital*. 25. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2024-0195>
9. Edvinsson L., Malone M.S. *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Roots* / L. Edvinsson, M. Malone: Harper Business, 1997. 240 p.
10. Uddin, M. S., Habib, M. M., & Babikir Mohamed, O. E. (). The role of supply chain finance on supply chain management and firm's performance: A conceptual framework. *International Supply Chain Technology Journal*. 2023. Vol. 9(6), Art. 6. <https://doi.org/10.20545/iscstj.v09.i06.01>
11. Rahman M. R. A financial supply chain on corporate working capital and interbank lines of credit. *International Review of Financial Analysis*. 2024. Vol. 91, Art. 102965. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102965>
12. Zhou L., Chen M., Lee H. Supply chain finance: A research review and prospects based on a systematic literature analysis from a financial ecology perspective. *Sustainability*, 2022. Vol. 14(21), Art. 14452. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/21/14452>
13. Wu K., Yang S., L, Y. *et al.* The effect of regional integration on the efficiency of enterprise resource allocation. *Scientific Reports*. 2025. 15, Art. 708. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-85034-3>
14. Steiner B., Lan K., Unterschultz J., Boxall P. Applying the resource-based view to alliance formation in specialized supply chains. *Journal of Strategy and Management*. 2017. Vol. 10 No. 3 pp. 262–292, <https://doi.org/10.1108/JSMA-06-2016-0040>
15. Гарафонов О., Янковой Р., Дворник І. Ресурсне забезпечення в системі економічної безпеки підприємства: виклики сучасного глобального безпекового середовища та економічних конфліктів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Том 338 № 1, С. 35-42. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-4>
16. Carbon Border Adjustment Mechanism. EC. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en
17. Aggarwal V. Resource congestion in alliance networks: How a firm's partners' partners influence the benefits of collaboration. *Strategic Management Journal*. 2019. No. 41.pp. 627-655. <https://doi.org/10.1002/smj.3109>

References

1. Chorna, A. (2009). Struktura resursnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Structure of resource support for enterprise economic security]. *Herald of Khmelnytskyi National University*, vol. 1, no. 4, p. 93.
2. Berdar, M. M. (2020). Upravlinnia resursnym zabezpechenniam pidpriemstva u suchasnykh umovakh [Management of enterprise resource provision in modern conditions]. *National Economy*, no. 1, pp. 31-36. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.5>
3. Wang, D., & Zhao, X. (2025). Effect of resource integration on organizational resilience of megaprojects: role of dynamic capability and resource availability. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*, vol. 24(3), pp. 1578–1593. <https://doi.org/10.1080/13467581.2024.2329357>
4. Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press.
5. Yang, H. (2023). *Resource Integration and Synergistic Innovation Effect of Innovative Enterprises*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4454176>
6. Liashenko, H. (2023). Liudskyi kapital – baza intelektualnoi industrii derzhavy [Human capital – the basis of the state's intellectual industry]. *Economy and Society*, no. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-62>
7. Cui, Z., & Diwu, S. (2024). Human Capital Upgrading and Enterprise Innovation Efficiency. *Finance Research Letters*, vol. 65, 105628. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105628>
8. Caputo, F. (2024). Human–artificial intellectual capital...beyond a fragmented perspective. *Journal of Intellectual Capital*, vol. 25. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2024-0195>

9. Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Roots*. Harper Business.
10. Uddin, M. S., Habib, M. M., & Babikir Mohamed, O. E. (2023). The role of supply chain finance on supply chain management and firm's performance: A conceptual framework. *International Supply Chain Technology Journal*, vol. 9(6). <https://doi.org/10.20545/iscetj.v09.i06.01>
11. Rahman, M. R. (2024). A financial supply chain on corporate working capital and interbank lines of credit. *International Review of Financial Analysis*, vol. 91, 102965. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102965>
12. Zhou, L., Chen, M., & Lee, H. (2022). Supply chain finance: A research review and prospects based on a systematic literature analysis from a financial ecology perspective. *Sustainability*, vol. 14(21), 14452. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/21/14452>
13. Wu, K., Yang, S., L., Y., et al. (2025). The effect of regional integration on the efficiency of enterprise resource allocation. *Scientific Reports*, vol. 15, 708. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-85034-3>
14. Steiner, B., Lan, K., Unterschultz, J., & Boxall, P. (2017). Applying the resource-based view to alliance formation in specialized supply chains. *Journal of Strategy and Management*, vol. 10, no. 3, pp. 262–292. <https://doi.org/10.1108/JSMA-06-2016-0040>
15. Harafova, O., Yankovoi, R., & Dvornyk, I. (2025). Resursne zabezpechennia v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: vyklyky suchasnoho hlobalnoho bezpekovooho seredovyscha ta ekonomichnykh konfliktiv [Resource provision in the system of enterprise economic security: challenges of the modern global security environment and economic conflicts]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 338, no. 1, pp. 35-42. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-4>
16. European Commission. (n.d.). *Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM)*. Available at: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en
17. Aggarwal, V. (2019). Resource congestion in alliance networks: How a firm's partners' partners influence the benefits of collaboration. *Strategic Management Journal*, no. 41, pp. 627-655. <https://doi.org/10.1002/smj.3109>