

ІНТЕГРАЦІЯ ВЕЛИКОГО ТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У МАШИНОБУДУВАННІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

©2024 СТЕПАНЕНКО І. М., ЛИБА В. О.

УДК 658.14
JEL Classification: L11; L62

Степаненко І. М., Либа В. О.

Інтеграція великого та малого підприємництва у машинобудуванні: теоретико-методологічні аспекти

Метою цієї статті є розгляд та аналіз теоретичних і методологічних аспектів інтеграції великого та малого підприємництва у машинобудуванні. Дослідження спрямовано на вивчення основних концепцій, моделей та стратегій інтеграції, а також на визначення факторів успішності та рекомендацій для покращення цього процесу. Стаття також має на меті підтримку практичної діяльності в галузі машинобудування, надаючи бізнесам та менеджерам інструменти та знання для ефективної інтеграції різних масштабів підприємств. Дослідження може сприяти академічному дослідженню і поглибленню розуміння процесів інтеграції в контексті машинобудування. Загалом мета статті полягає в тому, щоб висвітлити та проаналізувати ключові аспекти інтеграції великих і малих підприємств у машинобудуванні, щоб сприяти розвитку цієї галузі та підвищенню конкурентоспроможності національного та міжнародного ринків. Метою цієї статті є не лише теоретичний аналіз концепцій та стратегій інтеграції великого та малого підприємництва в машинобудуванні, а й практичне використання цих знань для підтримки розвитку підприємств у цій галузі. Вона спрямована на вивчення та систематизацію наукових даних із метою надання чіткого уявлення про механізми інтеграції та їх вплив на ринкову динаміку. Крім того, метою є також виявлення потенційних перешкод і факторів успішності у процесі інтеграції та розроблення рекомендацій, спрямованих на збільшення ефективності цього процесу. Ця стаття може слугувати джерелом інформації для менеджерів, підприємців, дослідників та урядових структур, які цікавляться питаннями ефективної організації та управління у сфері машинобудування, а також дозволяє відобразити теоретичні аспекти інтеграції великих і малих підприємств у машинобудуванні з метою збільшення їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Ключові слова: інтеграція підприємництва, велике та мале підприємництво, машинобудування, теоретико-методологічні аспекти, чинники успішності, рекомендації, стратегії інтеграції, організаційні зміни.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-4-214-220>

Бібл.: 8.

Степаненко Іван Максимович – аспірант, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (вул. Вадима Манька, 17, Харків, 61070, Україна)

E-mail: ivan06.stepanenko06@gmail.com

Либа Василь Олексійович – кандидат економічних наук, доцент, заступник декана, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (вул. Вадима Манька, 17, Харків, 61070, Україна)

E-mail: v.lyba@khai.edu

UDC 658.14
JEL Classification: L11; L62

Stepanenko I. M., Lyba V. O. Integration of Large and Small Enterprises in Machine Building: The Theoretical and Methodological Aspects

The aim of this article is to consider and analyze the theoretical and methodological aspects of the integration of large and small enterprises in machine building. The study aims to examine the basic conceptions, models and strategies of integration, as well as to identify success factors and recommendations for improving this process. The article also aims to support practical activities in the field of machine building, providing businesses and managers with the tools and knowledge to efficiently integrate different scales of enterprises. The carried out study can contribute to academic research and deepen understanding of integration processes in the context of machine building. In general, the aim of the article is to highlight and analyze the key aspects of the integration of large and small enterprises in machine building in order to contribute to the development of this industry and increase the competitiveness of national and international markets. The aim of this article is not only a theoretical analysis of the conceptions and strategies for the integration of large and small enterprises in machine building, but also the practical use of this knowledge to support the development of enterprises in this field. The article aims to study and systematize scientific data in order to provide a clear picture of integration mechanisms and their impact on market dynamics. In addition, the aim is also to identify potential obstacles and success factors in the integration process and develop recommendations directed towards increasing the efficiency of this process. This article can serve as a source of information for managers, entrepreneurs, researchers and government agencies interested in the issues of efficient organization and management in the field of machine building, also to reflect the theoretical aspects of the integration of large and small enterprises in machine building in order to increase their competitiveness and sustainability in the market.

Keywords: entrepreneurship integration, large and small enterprises, machine building, theoretical and methodological aspects, success factors, recommendations, integration strategies, organizational changes.

Bibl.: 8.

Stepanenko Ivan M. – Postgraduate Student, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy (17 Vadyma Manka Str., Kharkiv, 61070, Ukraine)

E-mail: ivan06.stepanenko06@gmail.com

Lyba Vasyly O. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Deputy Dean, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy (17 Vadyma Manka Str., Kharkiv, 61070, Ukraine)

E-mail: v.lyba@khai.edu

Вступ. Інтеграція великого та малого підприємництва в машинобудівній галузі України є ключовою для підвищення її стійкості та конкурентоспроможності. Машинобудування займає значну частку в промисловому виробництві України, однак воно стикається з серйозними проблемами, такими як застаріла матеріально-технічна база, висока зношеність обладнання (до 84 % у 2019 році), обмежений доступ до інноваційних технологій та скорочення ринків збуту. Потреба у підвищенні ефективності виробництва стає критичною в умовах євроінтеграції та посилення міжнародної конкуренції. Враховуючи важливість взаємодії великого та малого бізнесу як драйверів інновацій, дослідження інтеграційних стратегій стає надзвичайно актуальним.

Машинобудування є однією з ключових галузей промисловості, що визначає технологічний рівень економіки. Однак сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією, швидким розвитком технологій та зростанням конкуренції, вимагають від підприємств нових підходів до підвищення ефективності та інноваційності. Інтеграція великого та малого підприємництва у цій сфері сприяє не лише підвищенню ефективності виробництва, але й забезпечує швидше впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності. Актуальність проблеми обумовлена тим, що без ефективної інтеграції підприємств різного масштабу важко досягти синергії, необхідної для розвитку галузі в умовах сучасного ринку. У цій статті розглядаються теоретико-методологічні аспекти інтеграції великого та малого підприємництва у машинобудуванні, визначаються основні чинники, що впливають на успішність цієї інтеграції, а також розробляються рекомендації для покращення взаємодії між великими та малими підприємствами.

Інтеграція у промисловості є важливим процесом, що дозволяє різним економічним суб'єктам об'єднувати свої зусилля для підвищення загальної ефективності їх діяльності. У контексті машинобудування інтеграційні процеси можуть мати кілька форм.

Горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання підприємств одного рівня виробничого ланцюга. Наприклад, кілька компаній, які виробляють однакову або схожу продукцію, можуть об'єднати свої зусилля для зниження витрат на виробництво, підвищення якості продукції та розширення ринків збуту.

Вертикальна інтеграція включає об'єднання підприємств різних рівнів виробничого ланцюга. Це може означати, що виробник кінцевої продукції контролює постачальників сировини, компонентів або навіть канали дистрибуції. Такий підхід дозволяє краще координувати процеси виробництва, знижувати витрати на укладення контрактів та покращувати контроль якості на всіх етапах виробництва.

Конгломератна інтеграція охоплює об'єднання різних підприємств, які працюють у різних галузях. Цей тип інтеграції зазвичай використовується для диверсифікації бізнесу, зменшення ризиків, пов'язаних з діяльністю в одній галузі.

Інтеграція великого та малого підприємництва у машинобудуванні в Україні є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності галузі та створення стійких ланцюгів доданої вартості. Одним із ключових підходів є кластеризація, яка дозволяє великим підприємствам скористатися адаптивністю малих підприємств, водночас надаючи малому бізнесу доступ до ресурсів і технологій великих гравців. Ця концепція кластерного підходу вже розглядається в міжнародних дослідженнях, зокрема у звіті ПРООН «Розвиток ММСБ до 2030 року», що підкреслює перспективність кластерної моделі для України, де більшість секторів ще не інтегровані у світові ринки. Однак недостатня увага приділяється державним інструментам стимулювання таких інтеграційних зв'язків, що залишається актуальним питанням дослідження.

У статті розглядаються певні аспекти інтеграції великого та малого підприємництва на основі відомих методів управління змінами. Однак автори не претендують на створення повного «інноваційного підходу» до інтеграції, а скоріше на адаптацію існуючих інструментів (наприклад, кластерного підходу, цифрових платформ для управління проектами) до специфічних потреб машинобудівної галузі України. Використовуються практично апробовані інструменти, зокрема проектні команди, платформи для інформаційної взаємодії та спільні стратегії. Вони є широко відомими, але застосування цих підходів у галузі машинобудування потребує адаптації, що і пропонується в рамках цього дослідження.

Останні дослідження та публікації в галузі інтеграції великого та малого підприємництва у машинобудуванні вказують на кілька ключових тенденцій. Зокрема, деякі з цих досліджень акцентують увагу на ролі організаційної культури та стратегічного управління у процесі інтеграції, показуючи, що успішність цього процесу значною мірою залежить від злагодженості цінностей, місії та стратегій обох підприємств. Інші дослідження акцентують увагу на важливості ефективної комунікації, розвитку кадрового потенціалу та підтримці інновацій. Так, наприклад, Державська А. В. та Круш П. В. [3] наголошують на важливості державних програм для підтримки машинобудування, відзначаючи критичну потребу у модернізації виробничих засобів, які наразі є сильно зношеними. Однак їхні дослідження показують, що рівень державної підтримки недостатній для вирішення всіх проблем галузі. Своєю чергою, Дячун О. та Нагорняк І. [4] вказують на проблеми, з якими

стикається малий бізнес, серед яких монополізація ринку великими гравцями, складне податкове середовище та бюрократичні обмеження. Вони пропонують низку заходів, спрямованих на підтримку малих підприємств, включаючи пільгове кредитування та дерегуляцію, які можуть спростити інтеграцію з великим бізнесом.

Аналітичний звіт ПРООН «Розвиток ММСБ до 2030 року» [6] підкреслює необхідність дерегуляції, розробки національних стратегій підтримки малого та середнього бізнесу, а також створення бізнес-кластерів, які могли б об'єднувати ресурси великих підприємств та інноваційний потенціал малих. У звіті також відзначається кадровий дефіцит як суттєвий виклик для галузі, що ускладнює інтеграцію.

Незважаючи на ці дослідження, залишаються невирішеними питання ефективних механізмів інтеграції між великими і малими підприємствами, зокрема у сфері спільного використання ресурсів та впровадження інновацій.

Незважаючи на значний обсяг досліджень у цій галузі, деякі аспекти інтеграції великого та малого підприємництва залишаються невирішеними. Зокрема, варто більш детально розглянути вплив економічних та соціальних факторів на процес інтеграції, а також вивчити роль законодавчого середовища у забезпеченні успішності цього процесу.

У статті не ставиться за мету розробити абсолютно нові методи інтеграції; натомість автори зосереджуються на адаптації вже відомих підходів, таких як кластеризація та цифрові платформи, до умов сучасного українського ринку. Основний внесок полягає у специфічній адаптації цих підходів, враховуючи потреби українського машинобудування, яке стикається з низкою проблем, зокрема обмеженістю доступу до інновацій і високими витратами на інфраструктуру.

Метою статті є розробка теоретико-методологічних підходів до інтеграції великого та малого підприємництва в машинобудівній галузі України, а також визначення ключових бар'єрів для такої співпраці. Дослідження спрямоване на виявлення стратегій, що сприятимуть покращенню ефективності галузі та її відповідності сучасним економічним викликам.

Методика статті полягатиме у систематичному аналізі наукових досліджень та публікацій з цієї теми, використанні методів літературного огляду та синтезу даних. Також буде проведено аналіз практичних прикладів та використано експертні оцінки для підтвердження висновків та рекомендацій статті.

Викладення основного матеріалу. Для розуміння інтеграційних процесів використовуються різні економічні теорії, які пояснюють мотиви, механізми та наслідки інтеграції.

Теорія трансакційних витрат є однією з ключових теорій, що пояснює інтеграцію як спосіб зниження витрат на укладення контрактів та координацію між незалежними підприємствами. Згідно з цією теорією, трансакційні витрати включають витрати на пошук інформації, укладення та виконання контрактів, а також вирішення можливих конфліктів. Інтеграція дозволяє зменшити ці витрати через більш тісну координацію та контроль.

Ресурсна теорія акцентує увагу на об'єднанні ресурсів для досягнення синергетичного ефекту. Вона розглядає підприємства як комбінацію різних ресурсів та компетенцій, які можуть бути більш ефективно використані у разі інтеграції. Наприклад, велике підприємство може мати значні фінансові ресурси та доступ до ринків, тоді як мале підприємство може володіти унікальними технологіями або ноу-хау. Об'єднання цих ресурсів дозволяє досягти більш високих результатів, ніж окремо [4].

Теорія інноваційного розвитку вказує на те, що інтеграція сприяє прискоренню процесу впровадження інновацій через спільні дослідження та розробки. Інновації відіграють ключову роль у машинобудуванні, забезпечуючи конкурентоспроможність та розвиток галузі. Спільні інноваційні проекти між великими та малими підприємствами дозволяють об'єднати зусилля та ресурси для розробки нових продуктів та технологій, знижуючи ризики та витрати на дослідження та розробку.

Стратегічне управління відіграє важливу роль у процесі інтеграції. Воно включає розробку стратегій, які враховують як внутрішні можливості та ресурси підприємства, так і зовнішні фактори, що впливають на його діяльність. Стратегічне управління допомагає визначити оптимальні шляхи інтеграції, забезпечуючи максимальну синергію та мінімізацію ризиків [7].

Важливим аспектом стратегічного управління є аналіз середовища, в якому функціонує підприємство. Це включає вивчення ринкових тенденцій, конкурентного середовища, технологічних змін та регуляторних вимог. Такий аналіз дозволяє підприємствам розробляти стратегії, які максимально використовують їх сильні сторони та мінімізують вплив слабких сторін.

Психологічні аспекти також відіграють важливу роль у процесі інтеграції. Інтеграція великих і малих підприємств може викликати певні культурні та управлінські конфлікти. Великим підприємствам часто притаманний формальний підхід до управління, в той час як малі підприємства можуть мати більш гнучкий та інноваційний підхід. Важливо враховувати ці відмінності та розробляти стратегії, що сприятимуть ефективному об'єднанню культур та стилів управління [1].

Успішна інтеграція потребує високого рівня комунікації та довіри між партнерами. Важливо створити механізми для ефективного обміну інформацією та спільного прийняття рішень. Це може включати створення спільних команд, регулярні зустрічі та заходи для побудови довіри.

Дослідження інтеграції великого та малого підприємства у машинобудуванні вимагає застосування різноманітних методів, які дозволяють глибоко та всебічно аналізувати процеси об'єднання та їх вплив на ефективність підприємств. Методологічні аспекти включають використання як кількісних, так і якісних методів дослідження, а також розробку відповідних показників для оцінки успішності інтеграції.

Кількісні методи дослідження використовуються для аналізу великих обсягів даних та виявлення статистично значущих зв'язків між різними змінними. Економетричний аналіз є одним з основних кількісних методів, що дозволяє

моделювати економічні процеси та оцінювати вплив різних факторів на результативність інтеграції. Наприклад, можна досліджувати, як зміни у структурі витрат, продуктивності або рентабельності підприємств впливають на їхню конкурентоспроможність після інтеграції.

Моделювання є іншим важливим кількісним методом, що дозволяє створювати симуляції різних сценаріїв розвитку подій. За допомогою моделювання можна оцінити потенційні результати інтеграційних процесів під впливом різних факторів, таких як зміни в ринковій кон'юнктурі, технологічні інновації або зміни у законодавчому середовищі [6].

Статистичні методи, такі як регресійний аналіз, аналіз варіації та кореляційний аналіз, дозволяють виявляти залежності між змінними та оцінювати їхню силу та напрямки. Це допомагає зрозуміти, які фактори найбільше впливають на успішність інтеграції та як їх можна ефективно використовувати на практиці.

Якісні методи дослідження використовуються для глибшого розуміння мотивацій, бар'єрів та перспектив інтеграції. Вони дозволяють отримати детальнішу інформацію про суб'єктивні аспекти інтеграційних процесів, які важко виміряти кількісно. Кейс-стаді є одним з найпоширеніших якісних методів, що дозволяє детально досліджувати конкретні випадки інтеграції, вивчати їх контекст, процеси та результати.

Інтерв'ю з керівниками та працівниками підприємств, що беруть участь в інтеграції, надають цінну інформацію про їхні погляди, досвід та проблеми, з якими вони стикаються. Експертні оцінки дозволяють залучати до аналізу думки фахівців з різних галузей, що сприяє більш об'єктивному розумінню складних аспектів інтеграційних процесів.

Анкетування є ще одним корисним методом збору якісних даних, що дозволяє отримувати зворотний зв'язок від великої кількості учасників процесу інтеграції. Анкети можуть містити як відкриті, так і закриті питання, що допомагає збирати як кількісні, так і якісні дані для подальшого аналізу.

Для оцінки успішності інтеграції використовуються різні показники, що відображають фінансові, операційні та інноваційні аспекти діяльності підприємств. Фінансові показники включають доходи, прибуток та рентабельність. Вони дозволяють оцінити, наскільки інтеграція впливає на фінансову стійкість і прибутковність підприємств.

Операційні показники враховують продуктивність, скорочення витрат та якість продукції. Вони допомагають визначити, як інтеграція впливає на ефективність виробничих процесів, зменшення витрат і покращення якості продукції.

Інноваційні показники охоплюють кількість патентів, витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) та швидкість впровадження нових технологій. Вони відображають здатність підприємств до інноваційного розвитку та адаптації до змін на ринку [3].

Для отримання найбільш повної та об'єктивної картини інтеграційних процесів доцільно комбінувати кількісні та якісні методи дослідження. Наприклад, кількісні методи можуть використовуватися для аналізу великих масивів даних і виявлення загальних тенденцій, тоді як якісні

методи дозволяють глибше досліджувати конкретні випадки та отримувати детальнішу інформацію про суб'єктивні аспекти інтеграції.

Використання змішаних методів дослідження також дозволяє перевіряти гіпотези та підтверджувати результати, отримані різними способами. Це підвищує надійність та валідність дослідження, забезпечуючи більш глибоке розуміння процесів інтеграції великого та малого підприємства у машинобудуванні.

Одним із ключових внутрішніх чинників успішності інтеграції є культура та стиль управління підприємств. Культура організації впливає на те, як працівники взаємодіють між собою, приймають рішення та адаптуються до змін. Для успішної інтеграції важливо, щоб організаційні культури обох підприємств були сумісні або принаймні взаємно доповнювали одна одну. Якщо культури підприємств сильно відрізняються, це може призвести до конфліктів, зниження мотивації працівників та ефективності роботи.

Стиль управління також має велике значення. Підприємства з авторитарним стилем управління можуть стикатися з труднощами при інтеграції з підприємствами, що мають демократичний або гнучкий стиль управління. Узгодження управлінських практик та створення спільної системи прийняття рішень є важливими для успішної інтеграції.

Ресурси та компетенції підприємств також є критично важливими. Фінансові ресурси дозволяють фінансувати процес інтеграції, покривати витрати на адаптацію, навчання персоналу та інші необхідні заходи. Матеріальні ресурси, такі як обладнання, технології та інфраструктура, впливають на продуктивність та якість продукції. Людські ресурси, тобто кваліфікація та досвід працівників, є основою для впровадження інновацій та підвищення ефективності виробництва.

Інформаційні системи та технології відіграють важливу роль у забезпеченні ефективної комунікації та координації між об'єднаними підприємствами. Сучасні інформаційні технології дозволяють автоматизувати процеси управління, забезпечувати оперативний доступ до необхідної інформації та підтримувати прийняття рішень на основі актуальних даних [2].

Зовнішні чинники також мають значний вплив на успішність інтеграції. Регуляторне середовище, зокрема законодавчі та нормативні акти, що регулюють підприємницьку діяльність, можуть створювати як можливості, так і бар'єри для інтеграції. Законодавство, що сприяє спрощенню адміністративних процедур, зниженню податкового навантаження та підтримці інновацій, може сприяти успішній інтеграції. Водночас складні регуляторні вимоги та бюрократичні перешкоди можуть ускладнювати процес об'єднання підприємств.

Економічна ситуація також впливає на можливості та перспективи інтеграції. Сприятливі економічні умови, такі як зростання економіки, стабільність валютного курсу та низька інфляція, створюють вигідні умови для інвестицій та розвитку бізнесу. У періоди економічної нестабільності підприємства можуть зіштовхуватися з фінансовими труднощами, зниженням попиту на продукцію та іншими негативними факторами, що ускладнюють процес інтеграції.

Технологічний розвиток і доступність нових технологій є важливими зовнішніми чинниками, що впливають на успішність інтеграції. Впровадження передових технологій дозволяє підвищити продуктивність, покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво. Технологічна синергія між підприємствами може стати ключовим фактором успішної інтеграції.

Стратегічні чинники включають наявність чіткої стратегії інтеграції та плану її реалізації. Чітко визначені цілі інтеграції, етапи та терміни виконання, відповідальні особи та ресурси, необхідні для реалізації плану, є важливими елементами успішної інтеграції. Відсутність чіткої стратегії може призвести до невизначеності, хаосу та неефективного використання ресурсів [8].

Важливу роль відіграє також стратегічне управління ризиками. Інтеграція завжди пов'язана з певними ризиками, такими як можливі конфлікти між працівниками, технологічні проблеми, фінансові втрати тощо. Ідентифікація можливих ризиків, оцінка їхнього впливу та розробка планів їхнього мінімізації є необхідними для успішної реалізації інтеграційних процесів.

Соціальні чинники включають взаємовідносини між працівниками, рівень довіри та комунікації. Успішна інтеграція потребує створення позитивного робочого середовища, що сприяє співпраці та обміну знаннями. Підвищення кваліфікації працівників, проведення тренінгів та програм навчання сприяє розвитку необхідних навичок та адаптації до нових умов роботи.

Психологічні чинники пов'язані з готовністю працівників до змін та їхньою здатністю адаптуватися до нових умов. Опір змінам є звичайним явищем під час інтеграції, тому важливо враховувати психологічні аспекти та розробляти стратегії для подолання опору. Це може включати залучення працівників до процесу прийняття рішень, проведення інформаційних сесій та підтримку відкритої комунікації.

Покращення процесу інтеграції великого та малого підприємства у машинобудуванні потребує системного підходу, що охоплює різні аспекти діяльності підприємств.

Одним із ключових факторів успішної інтеграції є формування спільної організаційної культури, яка об'єднує цінності, місію та бачення обох підприємств. Це можна досягти через розробку нових корпоративних стандартів, проведення спільних тренінгів та навчальних програм, які допоможуть працівникам зрозуміти та прийняти нові цінності та принципи роботи. Важливо також організувати спільні заходи, такі як тимбіндинги та корпоративні свята, щоб сприяти взаєморозумінню та співпраці між працівниками різних підприємств.

Розробка спільної стратегії є важливим кроком для забезпечення узгодженості дій та досягнення спільних цілей. Стратегія повинна враховувати сильні та слабкі сторони обох підприємств, можливості та загрози зовнішнього середовища. Важливо залучати керівництво та ключових працівників до процесу стратегічного планування, щоб забезпечити підтримку та залученість усіх зацікавлених сторін. Регулярний моніторинг та оцінка виконання стратегії дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи [5].

Ефективна комунікація є основою успішної інтеграції. Важливо забезпечити прозорість і відкритість інформації, щоб всі працівники мали доступ до актуальних даних та могли оперативно обмінюватися інформацією. Це можна досягти через впровадження сучасних інформаційних систем та технологій, які підтримують електронний документообіг, спільну роботу над проектами та комунікацію в реальному часі. Регулярні зустрічі, брифінги та наради дозволяють обговорювати актуальні питання, обмінюватися думками та знаходити спільні рішення.

Інвестиції у розвиток кадрового потенціалу є важливим аспектом успішної інтеграції. Це включає проведення навчання та тренінгів, які допоможуть працівникам освоїти нові технології, методи роботи та управлінські практики. Особливу увагу слід приділяти розвитку лідерських навичок і командної роботи, що сприятиме ефективному управлінню та співпраці. Програми наставництва та коучингу допоможуть молодим і менш досвідченим працівникам швидше адаптуватися до нових умов та підвищити свою кваліфікацію.

Процес інтеграції завжди супроводжується змінами, тому важливо розробити та впровадити ефективну систему управління змінами. Це включає оцінку готовності підприємств до змін, розробку планів змін та комунікаційних стратегій, що сприятимуть мінімізації опору та залученню працівників до процесу змін. Важливо забезпечити підтримку керівництва на всіх рівнях, щоб зміни були сприйняті позитивно та реалізовані ефективно.

Створення спільних проектних команд з представників обох підприємств дозволяє об'єднати знання, досвід та компетенції для вирішення конкретних завдань. Це сприяє підвищенню ефективності роботи, розвитку нових ідей та інновацій, а також побудові довіри та взаєморозуміння між працівниками. Важливо забезпечити чітке визначення ролей та відповідальності, а також створити умови для ефективної комунікації та співпраці.

Регулярний моніторинг та оцінка ефективності інтеграційних процесів дозволяє виявляти проблеми та успіхи, оцінювати досягнення поставлених цілей та вносити необхідні корективи. Для цього слід розробити систему показників, що відображають різні аспекти інтеграції, такі як фінансова результативність, продуктивність, якість продукції, інноваційність тощо. Аналіз даних та звітність дозволяють своєчасно реагувати на зміни та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Інновації є ключовим фактором конкурентоспроможності у машинобудуванні, тому підтримка інноваційного розвитку є важливим аспектом інтеграції. Це включає створення умов для науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, підтримку співпраці з науковими установами та інноваційними компаніями, а також стимулювання творчої активності працівників. Важливо розробити систему мотивації, яка заохочує працівників до впровадження нових ідей та технологій.

Соціальна відповідальність підприємств є важливим аспектом успішної інтеграції, який сприяє підвищенню довіри та підтримки з боку громадськості та зацікавлених сторін. Це включає дотримання етичних норм, забезпечення екологічної безпеки, підтримку місцевих громад та створення сприятливих умов праці для працівників. Під-

приємства повинні розробити та впровадити програми соціальної відповідальності, що відповідають їхнім цінностям та місії.

Підтримка партнерських відносин з іншими підприємствами, постачальниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами є важливим аспектом інтеграції. Це сприяє створенню стійкої мережі співпраці, яка забезпечує стабільність постачань, підвищення якості продукції та задоволення потреб клієнтів. Важливо розвивати довгострокові партнерства, засновані на взаємній довірі та вигоді, а також підтримувати постійний діалог та обмін інформацією.

Інтеграція великого та малого підприємництва потребує підтримки з боку держави та сприятливого законодавчого середовища. Підприємства можуть активно брати участь у розробці та обговоренні законодавчих ініціатив, що сприяють розвитку бізнесу, спрощенню адміністративних процедур, зниженню податкового навантаження та підтримці інновацій. Це дозволяє створити більш сприятливі умови для інтеграції та розвитку підприємств.

Впровадження цих рекомендацій сприятиме успішній інтеграції великого та малого підприємництва у машинобудуванні, підвищенню конкурентоспроможності підприємств, розвитку інновацій та забезпеченню стійкого економічного зростання.

Для успішної інтеграції великого та малого підприємництва часто необхідна допомога зовнішніх експертів та консультантів з досвідом у реалізації подібних проектів. залучення фахівців дозволяє отримати об'єктивну оцінку ситуації, ідентифікувати потенційні проблеми та розробити ефективні стратегії їх вирішення. Консультанти можуть також надати необхідну експертну підтримку у реалізації конкретних проектів та ініціатив, що спрямовані на забезпечення успішної інтеграції.

Інтеграція великого та малого підприємництва є динамічним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Підприємства повинні бути готові до нових викликів та можливостей, шукати нові шляхи розвитку та впроваджувати інноваційні підходи. Важливо регулярно проводити оцінку поточного стану інтеграції та розробляти стратегії подальшого розвитку. Постійне вдосконалення дозволяє забезпечити конкурентоспроможність та стійкість бізнесу у довгостроковій перспективі.

Ці рекомендації становлять комплексний підхід до покращення інтеграції великого та малого підприємництва у машинобудуванні. Зосередження на організаційних, стратегічних, комунікаційних, кадрових та інноваційних аспектах дозволить максимально використати синергетичні ефекти та забезпечити успішне функціонування об'єднаних підприємств у складному ринковому середовищі.

Висновок. Інтеграція великого та малого підприємництва у машинобудуванні є складним та багатограним процесом, який потребує комплексного підходу та ретельного планування. Теоретичні основи та методологічні аспекти інтеграції включають в себе розуміння основних концепцій, моделей та стратегій, а також визначення методів та інструментів для дослідження цього процесу. Чинники успішності інтеграції включають в себе створення спільної культури, розробку спільної стратегії, підтримку відкритої

комунікації, розвиток кадрового потенціалу, ефективне управління змінами та підтримку інноваційного розвитку.

Рекомендації для покращення інтеграції включають в себе створення сприятливого організаційного середовища, розробку спільної стратегії та планування, підтримку відкритої комунікації, інвестиції у розвиток кадрового потенціалу, ефективне управління змінами, створення спільних проектних команд та підтримку партнерських відносин. Крім того, важливо забезпечити постійне вдосконалення та адаптацію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також підтримувати соціальну відповідальність та активну участь у законодавчих ініціативах.

Враховання цих аспектів допоможе підприємствам у машинобудуванні забезпечити успішну інтеграцію, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток у складному ринковому середовищі.

Наукова новизна статті полягає у запропонованій теоретичній основі для інтеграції великого та малого підприємництва, де увага приділена окремим аспектам цієї взаємодії, що враховують актуальні виклики машинобудівної галузі. Автори систематизували відомі підходи до інтеграції через кластерні моделі, де великі та малі підприємства можуть ефективно поєднувати ресурси, адаптуючи їх до потреб ринку. Однак, оскільки запропонований підхід не є інноваційним сам собою, а базується на існуючих теоріях кластеризації та цифровізації, уточнюється, що основна новизна полягає саме в адаптації цих моделей до умов українського ринку.

Практична цінність дослідження полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності інтеграційних процесів на підприємствах, що дозволить посилити їх конкурентні позиції та сприяти інноваційному розвитку в галузі машинобудування.

Дослідження показало, що інтеграція великого і малого бізнесу у машинобудуванні України можлива через систематичне застосування кластерного підходу, де кожен з елементів (державна підтримка, цифровізація, стратегічні партнерства) сприяє підвищенню ефективності. Ключовим результатом є теоретичне обґрунтування кластерної інтеграції як ефективного інструменту, що враховує особливості економічної та регуляторної ситуації в Україні.

Запропонований у статті підхід до інтеграції великого та малого підприємництва базується на теоретичних засадах кластеризації та цифровізації, що вже застосовуються у світовій практиці. Проте його новизна полягає не у впровадженні нових інструментів, а в адаптації відомих підходів до специфічних потреб українського машинобудування. Це включає створення кластерних об'єднань та інформаційних платформ для взаємодії між малими і великими підприємствами, що дозволить забезпечити доступ до необхідних ресурсів та знань в умовах сучасних економічних викликів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Відновлення машинобудівного сектору України після війни: економічні виклики та стратегії. Київ : Державний інститут економічних досліджень, 2022. 50 с.

2. Державні ініціативи та програми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні: аналітичний огляд / Міністерство цифрової трансформації України. Київ, 2022. 55 с.

3. Державська А. В., Круш П. В. Сучасний стан галузі машинобудування та тенденції її розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 21, ч. 1. С. 69–71.

4. Дячун О., Нагорняк І. Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в контексті європейських стандартів. *Вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2020. № 85. С. 85–88.

5. Міністерство розвитку економіки України. Експортна стратегія для сектору машинобудування. Київ : Міністерство розвитку економіки України, 2019. 45 с.

6. Погляд у майбутнє: розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні до 2030 року: аналітичний звіт / Програма розвитку ООН в Україні. Київ : ПРООН, 2022. 60 с.

7. Системи підтримки малого підприємництва в умовах кризи: перспективи та обмеження. *Науковий журнал економічних досліджень*. Харків : Наук. видав. центр, 2021. С. 32–35.

8. Стратегічний розвиток промисловості України: виклики та можливості // Аналітичний центр економічних стратегій. Київ : Аналітичний центр економічних стратегій, 2021. 38 с.

REFERENCES

Derzhavni initsiatyvy ta prohramy rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini: analitychnyi ohliad [State Initiatives and Programs for the Development of Small and Medium-sized Businesses in Ukraine: An Analytical Review]. Kyiv: Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy, 2022.

Derzhavska, A. V., and Krush, P. V. "Suchasnyi stan haluzi mashynobuduvannia ta tendentsii ii rozvytku" [The Current State of

the Mechanical Engineering Industry and its Development Trends]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*, vol. 1, no. 21 (2018): 69-71.

Diachun, O., and Nahorniak, I. "Stymuliuvannia rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini v konteksti yevropeiskykh standartiv" [Stimulating the Development of Entrepreneurship in Ukraine in the Context of European Standards]. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 85 (2020): 85-88.

Ministerstvo rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Eksportna stratehiia dlia sektoru mashynobuduvannia* [Ministry of Economic Development of Ukraine. Export Strategy for the Mechanical Engineering Sector]. Kyiv: Ministerstvo rozvytku ekonomiky Ukrainy, 2019.

Pohliad u maibutnie: rozvytok mikro-, maloho ta serednoho biznesu v Ukraini do 2030 roku: analitychnyi zvit [A Look Into the Future: Development of Micro, Small and Medium-sized Businesses in Ukraine until 2030: Analytical Report]. Kyiv: PROON, 2022.

"Systemy pidtrymky maloho pidpriemnytstva v umovakh kryzy: perspektyvy ta obmezhenia" [Small Business Support Systems in Crisis Conditions: Prospects and Limitations]. In *Naukovyi zhurnal ekonomichnykh doslidzhen*, 32-35. Kharkiv: Nauk. vydav. tsentr, 2021.

Stratehichnyi rozvytok promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta mozhlyvosti [Strategic Development of Ukrainian Industry: Challenges and Opportunities]. Kyiv: Analitychnyi tsentr ekonomichnykh stratehii, 2021.

Vidnovlennia mashynobudivnoho sektoru Ukrainy pislia viiny: ekonomichni vyklyky ta stratehii [Reconstruction of the Machine-building Sector of Ukraine after the War: Economic Challenges and Strategies]. Kyiv: Derzhavnyi instytut ekonomichnykh doslidzhen, 2022.

Стаття надійшла до редакції 09.09.2024 р.

Статтю прийнято до публікації 18.11.2024 р.