

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 7.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.106>

УДК 330.342.146:004.738.5:334.012.64(477)(100)

П. І. Квасній,

аспірант, Львівський національний університет ім. Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9762-2969>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

P. Kvasnii,

Postgraduate student, Ivan Franko National University of Lviv

DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL BUSINESSES IN UKRAINE: INSTITUTIONAL MECHANISMS AND FOREIGN EXPERIENCE

У статті досліджується вплив цифровізації на розвиток малого бізнесу в Україні. Цифровізація визначається як один із ключових чинників трансформації сучасного бізнесу, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, ефективності та адаптації до вимог глобального ринку. У роботі проаналізовано сучасний стан цифровізації у світі та Україні, виявлено особливості цифрової трансформації малого бізнесу у національному контексті. Розглянуто основні виклики, з якими стикаються малі підприємства під час впровадження цифрових технологій, зокрема недостатній рівень цифрової грамотності, фінансові обмеження, нерівномірність цифрової інфраструктури та регуляторні бар'єри. Особливу

увагу приділено ролі інституцій у підтримці цифровізації, а також можливостям вдосконалення нормативно-правової бази, фінансових механізмів і освітніх програм. У статті запропоновано практичні рекомендації для стимулювання цифровізації малого бізнесу, спрямовані на створення сприятливих умов для впровадження новітніх технологій з урахуванням зарубіжного досвіду. Результати дослідження можуть бути корисними для підприємців, державних органів, науковців та експертів, які працюють у сфері цифрової трансформації бізнесу.

The article examines digitalization's impact on small businesses' development in Ukraine. Digitalization is one of the key factors in modern business transformation, which contributes to increasing its competitiveness, efficiency, and adaptation to the requirements of the global market. The paper analyzes the current state of digitalization in the world and Ukraine, identifying the features of small businesses' digital transformation in the national context. The main challenges small businesses face while implementing digital technologies are considered, in particular, the insufficient level of digital literacy, financial constraints, uneven digital infrastructure, and regulatory barriers. Specific attention is paid to the role of institutions in supporting digitalization, as well as the possibilities of improving the regulatory framework, financial mechanisms, and educational programs. The article offers practical recommendations for stimulating the digitalization of small businesses, aimed at creating favorable conditions for implementing the latest technologies, considering foreign experience. The study results indicate that digitalization plays a key role in developing small businesses in Ukraine. It contributes to increasing the efficiency of business processes, optimizing costs, expanding sales markets, and improving customer interaction. The analysis showed that enterprises that actively implement digital tools demonstrate stable growth in financial indicators, increasing productivity, and competitiveness. At the same time, the level of digitalization among small businesses remains insufficient, especially in regions with limited

digital infrastructure. One of the important conclusions is that the main challenges for digitalizing small businesses are the low level of digital literacy among entrepreneurs, the high cost of implementing modern technologies, and the lack of a clear state policy in this area. These factors limit the capabilities of small businesses to use modern technologies and require immediate solutions. To improve institutional support for digitalization, it is recommended that the state's role be strengthened in creating favorable conditions for implementing digital technologies. This involves developing a long-term strategy for the digitalization of small businesses, which should include financial support in the form of subsidies and tax breaks, training programs to increase the digital literacy of entrepreneurs, as well as the development of digital infrastructure, especially in rural areas. In addition, it is essential to stimulate partnerships between government agencies, businesses, and technology companies to create innovative solutions. The study's results may be helpful for entrepreneurs, government agencies, academics, and experts in digital business transformation.

Ключові слова: *цифровізація, малий бізнес, інституційний вимір, цифрові технології, мале підприємництво, цифрова трансформація, Україна, бізнес-процеси, інституційна підтримка.*

Keywords: *digitalization, small business, institutional dimension, digital technologies, small entrepreneurship, digital transformation, Ukraine, business processes, institutional support.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Цифровізація є однією з ключових тенденцій сучасного глобалізованого світу, яка суттєво впливає на всі аспекти суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціальну сферу та бізнес. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, трансформація бізнес-процесів стала не лише необхідністю, а й основним чинником конкурентоспроможності підприємств. Особливо*

важливим є це питання для малого підприємництва, яке відіграє критично важливу роль у формуванні національної економіки, створенні робочих місць та забезпеченні сталого економічного розвитку. Особливості цифровізації в Україні відзначаються певною специфікою. З одного боку, країна демонструє позитивну динаміку в розвитку цифрових послуг, створенні електронних платформ і впровадженні державних ініціатив у сфері електронного урядування. З іншого боку, сектор малого підприємництва стикається з численними проблемами, такими як недостатній рівень цифрової грамотності, обмеженість фінансових ресурсів для впровадження новітніх технологій та нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури в регіонах. Усе це визначає необхідність детального дослідження впливу цифровізації на малий бізнес в Україні, а отже підтверджує актуальність цієї статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження підтверджують зростаючий інтерес до впливу цифрових технологій на розвиток малого та середнього бізнесу. Зокрема, А. Церковна та К. Карелова розглянули цифровізацію як ендогенний чинник ефективності розвитку підприємств, зосередившись на нових бізнес-моделях малих підприємств в епоху цифровізації і їх характерних рисах [21]. Подібно до попередніх авторів, Я. Яковенко, М. Білик, Р. Сербін, А. Чумакова розробили та обґрунтували ефективність нових бізнес-моделей цифрової трансформації в умовах сьогодення [22]. У свою чергу, П. Іжевський, Т. Самарічева та В. Кудельський проаналізували вплив технологій, таких як блокчейн, на безпеку та ефективність бізнес-процесів, наводять аргументи на користь цифровізації задля підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах глобалізації [14]. В підсумковій частині дослідження, автори запропонували стратегії прискорення цифрової трансформації в Україні.

Д. Барабась, О. Панасюк та А. Кривонос на глибокому методичному рівні дослідили формування цифрових конкурентних переваг підприємств, підкресливши важливість адаптації до умов невизначеності та ризику [10]. Т. Горохова запропонувала стратегії використання цифрових інструментів для

підтримки малого бізнесу під час економічних криз, наголошуючи на їх ролі у забезпеченні стійкості підприємств [11]. Д. Федоров логічно доповнив попередні роботи, проаналізувавши причини гальмування цифровізації малого бізнесу [20]. Автором опубліковано результати опитування керівників малих та середніх підприємств стосовно впровадження цифрових технологій на їх виробництвах. Також запропоновані комплексні рішення в напрямку розширення можливостей бізнесу у міжнародній онлайн-торгівлі.

Водночас, О. Дергалюк розглядає цифровізацію як важливий інструмент розвитку підприємництва, який відкриває нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності [13]. Автором було виявлено низку ризиків, зокрема кіберзагрози, нестача спеціалістів у сфері цифрових технологій та високі витрати на впровадження інновацій. Результати дослідження демонструють, що державна підтримка є важливим фактором успішної цифровізації бізнесу, особливо для малого та середнього підприємництва. В. Савченко також дослідив актуальні виклики та загрози цифровій трансформації компаній, запропонувавши шляхи подолання проблем [19]. Та попри значну складність, ітеративність і потребу в інвестиціях часу та коштів, Г. Карчева, Д. Огородня, В. Опенько визначають цифрову економіку як вирішальний фактор впливу на розвиток національної та міжнародної економіки [15], підтверджуючи актуальність проблематики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Незважаючи на те, що згадані дослідження охоплюють різні аспекти цифровізації, у них приділено недостатню увагу впливу цифрових технологій на розвиток малого бізнесу в українському контексті та прогнозуванню можливих наслідків.

Метою цієї статті є визначення ролі цифровізації у розвитку малого бізнесу в Україні з урахуванням сучасних факторів впливу, які сприяють або перешкоджають її ефективному впровадженню. Завдання дослідження включають аналіз сучасного стану цифровізації у світі та в Україні, виявлення ключових викликів і можливостей для малого бізнесу в умовах

цифрової трансформації, а також розробку рекомендацій щодо підвищення ефективності використання цифрових технологій в секторі малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація є процесом інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, що сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат, розширенню можливостей взаємодії з клієнтами та партнерами, а також створенню нових моделей бізнесу. Цей процес є багатоаспектним і охоплює різноманітні компоненти, кожен з яких відіграє важливу роль у трансформації малого бізнесу.

Дослідження впливу цифровізації на розвиток малого бізнесу доречно розглядати в контексті окремих компонентів цифровізації, що представлено на рисунку 1:

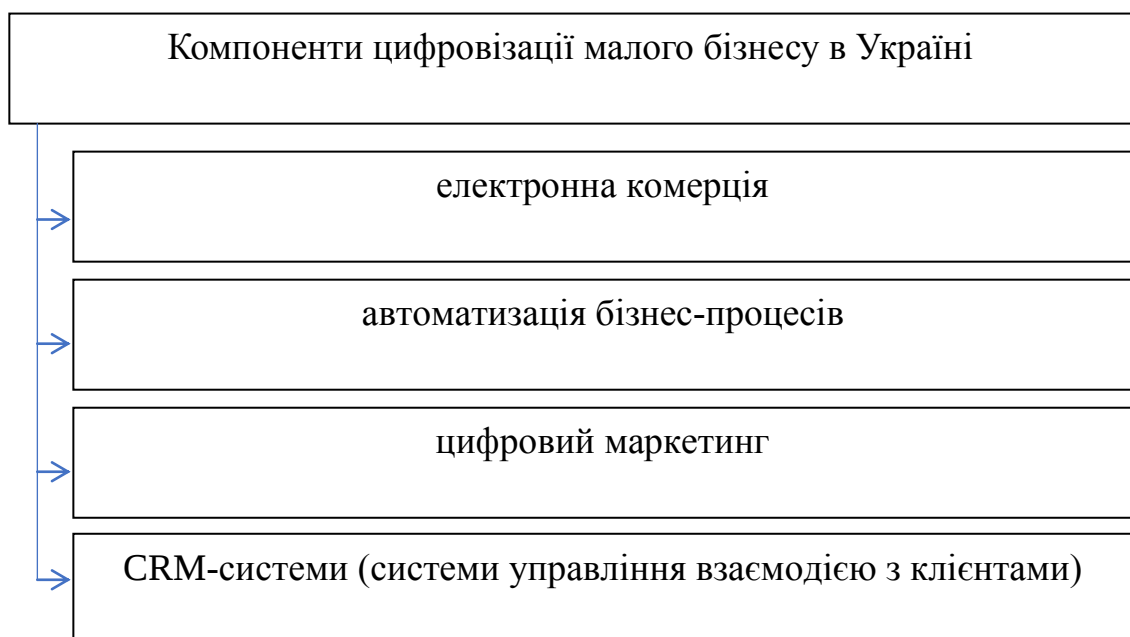


Рис. 1. Компоненти цифровізації малого бізнесу в Україні

Джерело: складено автором

Так, одним із ключових компонентів цифровізації є електронна комерція, яка забезпечує підприємствам можливість здійснювати продажі товарів і послуг через онлайн-платформи. Це дозволяє малому бізнесу не лише знижувати витрати на утримання фізичних торгових точок, але й

розширювати географію продажів, охоплюючи нові ринки та клієнтські сегменти.

Крім того, автоматизація бізнес-процесів є ще одним важливим аспектом цифровізації. Вона включає використання програмного забезпечення та технологічних рішень для оптимізації внутрішніх операцій, таких як управління запасами, логістика, фінансовий облік, обробка замовлень і управління персоналом. Завдяки автоматизації бізнес може значно підвищити продуктивність, зменшити ймовірність людських помилок і скоротити операційні витрати [15].

Цифровий маркетинг є ще одним значущим елементом цифровізації, який відкриває нові можливості для просування продукції та послуг. Використання таких інструментів, як соціальні мережі, контекстна реклама, пошукова оптимізація (SEO) та email-маркетинг, дозволяє малому бізнесу ефективно залучати клієнтів, аналізувати їхню поведінку і розробляти персоналізовані стратегії взаємодії.

CRM-системи (системи управління взаємодією з клієнтами) також є важливим компонентом цифровізації. Вони надають можливість централізовано зберігати інформацію про клієнтів, аналізувати їхні потреби, відстежувати історію взаємодії та розробляти індивідуальні пропозиції. Це допомагає не лише утримувати наявну клієнтську базу, але й залучати нових, сприяючи довгостроковому розвитку бізнесу. Цифровізація малого бізнесу є комплексним процесом, що охоплює впровадження електронної комерції, автоматизацію бізнес-процесів, використання цифрового маркетингу та CRM-систем. Усі ці компоненти у взаємодії формують основу для трансформації підприємств, підвищення їхньої конкурентоспроможності та адаптації до сучасних викликів цифрової економіки.

Поряд із цим, доцільно зауважити, що на ефективність функціонування згаданих компонентів цифровізації чинить вплив дієвість інституційних механізмів підтримки малого бізнесу.

Інституційні механізми підтримки цифровізації відіграють важливу роль у стимулюванні впровадження цифрових технологій у малому бізнесі, сприяючи адаптації підприємств до умов сучасної цифрової економіки. Такі механізми включають різноманітні форми підтримки, спрямовані на створення сприятливого середовища для цифрової трансформації, що представлено на рисунку 2:

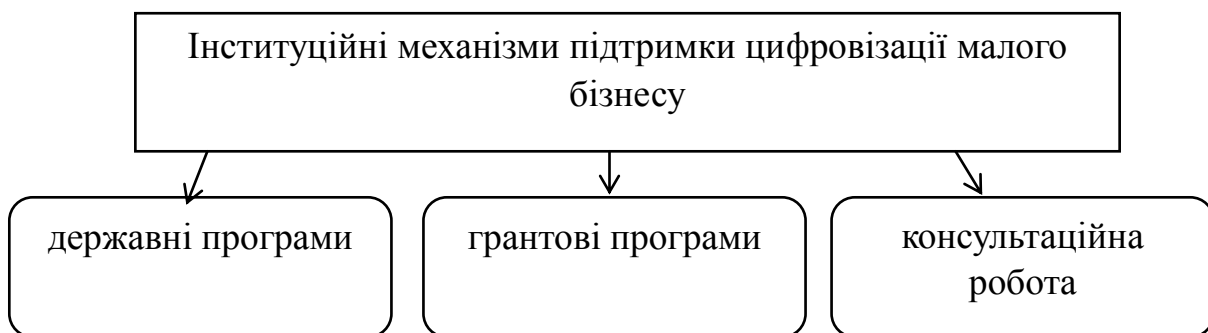


Рис. 2. Інституційні механізми підтримки цифровізації малого бізнесу

Джерело: складено автором

Одним із ключових інструментів є державні програми, які спрямовані на розвиток цифрової інфраструктури та забезпечення доступу малого бізнесу до сучасних технологій. Уряди багатьох країн, зокрема України, реалізують стратегії цифровізації, що включають фінансування проектів з автоматизації бізнес-процесів, розробку електронних платформ і забезпечення доступу до високошвидкісного інтернету. У рамках таких програм надається підтримка малим підприємствам у вигляді консультаційних послуг, навчання з цифрової грамотності та субсидій на придбання програмного забезпечення.

В Україні цифрові інновації в розвитку малого бізнесу забезпечують такі напрями як: створення державної цифрової підтримки (Дія. Бізнес; Програма ЄС «Цифрова Європа» (2021–2027) [18], інфраструктурно-логістичні компанії засновані на цифрових платформах співпраці з бізнесом, цифрові послуги банківських та небанківських

фінансових установ, власні цифрові та інформаційні продукти підприємств малого та середнього бізнесу.

Грантові програми також є важливим інструментом інституційної підтримки цифровізації. Ці програми зазвичай фінансуються урядами, міжнародними організаціями або приватними фондами. Цільові кошти в рамках грантових угод спрямовані на стимулювання інновацій та впровадження цифрових рішень у бізнес. Наприклад, підприємства можуть отримати гранти на створення інтернет-магазинів, автоматизацію виробничих процесів або впровадження CRM-систем. Участь у грантових програмах дозволяє малому бізнесу мінімізувати фінансові витрати на цифрову трансформацію та отримати доступ до новітніх технологій [17].

Ще одним важливим аспектом підтримки є надання консультаційної допомоги. Багато державних і приватних організацій створюють консультаційні центри, які спеціалізуються на допомозі малому бізнесу в процесі цифровізації. Такі центри пропонують експертну підтримку у виборі цифрових рішень, адаптації бізнес-процесів, навчанні персоналу та підготовці до впровадження цифрових технологій. Консультаційна допомога є особливо цінною для малих підприємств, які часто стикаються з обмеженим доступом до спеціалізованих знань і ресурсів.

В сукупності такі механізми – державні програми, грантове фінансування та консультаційна допомога – утворюють комплексну систему підтримки цифровізації малого бізнесу. Вони сприяють не лише впровадженню технологій, але й формуванню культури цифрової трансформації, що є важливою умовою для сталого розвитку малого підприємництва в умовах глобальної цифрової економіки.

Окремої уваги в даному аспекті потребує вивчення зарубіжного досвіду. Так, міжнародний досвід свідчить про те, що цифровізація малого підприємництва є надійним та важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності, забезпечення сталого розвитку та інтеграції до глобальних ринків. У різних країнах світу підходи до цифрової трансформації

малого бізнесу базуються на поєднанні державної підтримки, інноваційної діяльності та використанні сучасних технологій, що дозволяє адаптуватися до специфічних умов і потреб бізнесу. Особливості цифрової трансформації в різних регіонах світу представлені в таблиці 1.

Таблиця 1. Особливості цифрової трансформації в різних регіонах світу

Регіон	Особливості
Країни Європейського Союзу	ЄС реалізує програми на підтримку цифровізації, такі як Digital Europe Programme і COSME, які спрямовані на фінансування проектів автоматизації, впровадження цифрових інструментів управління та навчання підприємців цифровій грамотності. Європейський досвід також включає створення інноваційних кластерів, які об'єднують малий бізнес, наукові установи та технологічні компанії, сприяючи спільній розробці нових рішень.
США	Значна увага приділяється розвитку інфраструктури для підтримки цифровізації малого бізнесу. Американські підприємства активно використовують цифрові платформи, такі як Amazon, Shopify та інші для продажу своїх товарів і послуг. Урядова програма Small Business Digital Alliance спрямована на забезпечення доступу підприємств до навчальних ресурсів, технічної підтримки та інструментів для створення цифрової присутності. Крім того, у США активно впроваджуються технології штучного інтелекту, аналітики даних та автоматизації, які допомагають МСП оптимізувати бізнес-процеси.
Азіатський регіон, зокрема Китай і Південна Корея	Демонструє високі темпи цифровізації малого бізнесу завдяки широкому впровадженню електронної комерції та цифрових платежів. У Китаї платформи, такі як Alibaba і JD.com, забезпечують малому бізнесу доступ до мільйонів клієнтів, одночасно надаючи інструменти для аналізу ринку та управління продажами. Південна Корея реалізує стратегію Digital New Deal, яка передбачає значні інвестиції в цифрову інфраструктуру, підтримку інновацій та розробку програмного забезпечення для МСП. Це дозволяє підприємствам інтегрувати сучасні технології, такі як хмарні сервіси та автоматизовані системи управління.
Австралія	Уряд країни пропонує податкові пільги для підприємств, які інвестують у цифровізацію, а також грантові програми, що фінансують впровадження новітніх технологій. Значна увага приділяється розвитку цифрових навичок підприємців через навчальні програми, які дозволяють бізнесу ефективно використовувати онлайн інструменти та автоматизувати процеси.

Джерело: складено автором за [1-6, 8, 9]

Отже, міжнародний досвід цифровізації малого бізнесу показує, що успіх залежить від комплексного підходу, який включає державну підтримку, розвинену цифрову інфраструктуру, доступ до фінансування та співпрацю

між підприємствами і технологічними компаніями. Зарубіжний досвід може стати корисним для адаптації в українському контексті, сприяючи розвитку малого бізнесу та його інтеграції до глобальної економіки. Цифровізація малого бізнесу в Україні значною мірою залежить від інституційної підтримки, що надається державою, зокрема через створення спеціалізованих програм, платформ та ініціатив, які сприяють впровадженню цифрових технологій у бізнес-процеси [16]. Роль держави у цьому процесі є визначальною, адже саме завдяки державним механізмам можливо створити сприятливі умови для трансформації малого бізнесу, подолання викликів цифровізації та реалізації його потенціалу.

Незважаючи на значний потенціал цифрових технологій, впровадження цифрових рішень у секторі малого бізнесу в Україні стикається з низкою інституційних бар'єрів. Одним із основних викликів є відсутність достатнього фінансування для малих підприємств. Через обмежені фінансові ресурси підприємства часто не можуть дозволити собі інвестувати в новітні технології або навчання персоналу. Високі витрати на впровадження цифрових рішень та необхідність регулярного оновлення обладнання і програмного забезпечення стають суттєвими перепонами для розвитку. Ще одним важливим бар'єром є недостатній рівень цифрової грамотності серед власників та працівників малих підприємств.

Багато підприємців не володіють базовими навичками роботи з цифровими інструментами, що ускладнює ефективне використання сучасних технологій. Виклик посилюється через відсутність спеціалізованих освітніх програм, адаптованих до потреб МСП. Крім того, нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури в Україні створює значні диспропорції між підприємствами, розташованими у великих містах, і тими, що працюють у сільській місцевості. Через обмежений доступ до високошвидкісного інтернету, нерозвиненість локальних ІТ-екосистем та відсутність консультаційної підтримки процес цифровізації значно ускладнений для регіональних малих підприємств.

Забезпечення доступу до цифрових інструментів для малого бізнесу та подолання інституційних бар'єрів потребує комплексного підходу, який включає фінансову підтримку, розвиток цифрової інфраструктури та підвищення рівня цифрової грамотності підприємців. Це дозволить створити умови для сталого розвитку малого бізнесу в умовах цифрової економіки. Попри позитивні тенденції, рівень цифровізації українських підприємств малого бізнесу залишається нижчим порівняно з європейськими країнами. Основними причинами є обмежений доступ до фінансування, недостатній рівень цифрової грамотності, а також нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури, особливо в сільських регіонах.

Підтвердженням цієї тези є значення індексу мережевої готовності (NRI), який є одним з провідних світових показників застосування та впливу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). В останній версії за 2024 рік Звіт NRI відображає ландшафт мережевої готовності 133 економік на основі їхніх показників за чотирима різними напрямками: «Технології», «Люди», «Управління» та «Вплив». В порівняльному аналізі Україна за показником NRI займає 43 місце з 133 економік, що свідчить про наявність певних перешкод на шляху цифровізації економіки [7].

Цифровізація має суттєвий позитивний вплив на фінансові показники представників малого бізнесу, що підтверджується статистичними даними. Підприємства, які активно впроваджують цифрові інструменти, демонструють зростання доходів та інші позитивні тенденції [12].

Впровадження цифрових технологій також підвищує конкурентоспроможність підприємств. Підприємства, які використовують цифрові інструменти, отримують переваги у вигляді більш швидкої адаптації до змін ринку, можливості персоналізованої взаємодії з клієнтами та доступу до аналітичних даних для прийняття стратегічних рішень. Наприклад, компанії, які активно використовують цифровий маркетинг, мають можливість точніше визначати цільову аудиторію, що підвищує ефективність рекламних кампаній і, відповідно, обсяги продажів.

Статистичний аналіз свідчить, що впровадження цифрових інструментів серед українських представників малого бізнесу позитивно впливає на їхні фінансові показники, продуктивність і конкурентоспроможність. Однак подальший розвиток цього процесу потребує усунення інституційних бар'єрів, зокрема забезпечення доступу до фінансування та підвищення цифрової грамотності, що дозволить більшій кількості підприємств скористатися перевагами цифровізації.

Цифровізація малого бізнесу в Україні є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах, однак процес впровадження цифрових технологій стикається з низкою проблем, які стримують його розвиток. Однією з ключових перешкод є низький рівень цифрової грамотності серед підприємців. Багато власників малих підприємств не володіють достатніми знаннями і навичками для ефективного використання цифрових інструментів. Це ускладнює інтеграцію сучасних технологій у бізнес-процеси, знижуючи їх ефективність і потенціал для зростання.

Ще одним викликом є висока вартість впровадження сучасних технологій. Малий бізнес, часто обмежений у фінансових ресурсах, не має можливості інвестувати у розробку чи впровадження таких рішень, як автоматизація, CRM-системи або електронна комерція. Високі початкові витрати, разом із витратами на навчання персоналу та технічне обслуговування, стають значним бар'єром для цифрової трансформації.

Крім того, цифровізація малого бізнесу ускладнюється відсутністю чіткої державної політики та довгострокового плану розвитку цифрової економіки. Нестача системного підходу до підтримки цифровізації, а також нерівномірність цифрової інфраструктури в регіонах призводять до того, що можливості доступу до сучасних технологій залишаються обмеженими для багатьох підприємств.

Шляхи вирішення цих проблем мають бути комплексними і спрямованими на подолання ключових бар'єрів. Перш за все, необхідно

розробити програми навчання для підприємців, які допоможуть підвищити рівень цифрової грамотності. Такі програми мають включати базові знання з роботи з цифровими платформами, автоматизації процесів, використання інструментів аналітики та управління. Особливу увагу слід приділити практичним аспектам, щоб навчання було максимально адаптованим до потреб малого бізнесу. Інституційна підтримка також є важливим елементом вирішення цих проблем. Держава може сприяти цифровізації шляхом надання субсидій та податкових пільг для підприємств, які впроваджують новітні технології. Фінансова допомога має бути орієнтованою на підтримку тих підприємств, які демонструють готовність до цифрової трансформації, але обмежені у ресурсах.

Адаптація успішного міжнародного досвіду є ще одним перспективним напрямком. Україна може скористатися прикладами країн, де цифровізація малого бізнесу є на високому рівні, таких як Німеччина, США чи Південна Корея. Це включає використання готових моделей підтримки, впровадження інноваційних рішень та розбудову партнерських відносин між державою, бізнесом і технологічними компаніями. Попри згадані виклики, цифровізація малого бізнесу в Україні має значний потенціал для розвитку. За умови комплексного підходу, що включає навчання, фінансову підтримку та міжнародне співробітництво, малий бізнес зможе ефективно адаптуватися до сучасних умов і стати важливим драйвером економічного зростання.

Висновки та перспективи подальшої роботи у даному напрямі. Результати проведеного дослідження свідчать про те, що цифровізація відіграє ключову роль у розвитку малого бізнесу в Україні. Вона сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат, розширенню ринків збуту та покращенню взаємодії з клієнтами. Дослідження показало, що підприємства, які активно впроваджують цифрові інструменти, демонструють стабільне зростання фінансових показників, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Водночас рівень цифровізації

серед малих підприємств залишається недостатнім, особливо у регіонах із обмеженою цифровою інфраструктурою.

Одним із важливих висновків є те, що основними викликами для цифровізації малого бізнесу є низький рівень цифрової грамотності серед підприємців, висока вартість впровадження сучасних технологій та відсутність чіткої державної політики у цій сфері. Ці фактори обмежують можливості малих підприємств у використанні сучасних технологій і потребують негайного вирішення.

З метою вдосконалення інституційної підтримки цифровізації рекомендується посилити роль держави у створенні сприятливих умов для впровадження цифрових технологій. Це передбачає розробку довгострокової стратегії цифровізації малого бізнесу, яка має включати фінансову підтримку у вигляді субсидій та податкових пільг, програми навчання для підвищення цифрової грамотності підприємців, а також розвиток цифрової інфраструктури, особливо у сільських регіонах. Крім того, важливо стимулювати партнерство між державними органами, бізнесом та технологічними компаніями для створення інноваційних рішень.

Значення цифровізації для економіки України є надзвичайно вагомим. Малий бізнес становить основу економіки, створюючи робочі місця, забезпечуючи інновації та сприяючи зростанню ВВП. Цифровізація надає можливість підприємствам інтегруватися у глобальну економіку, що сприяє залученню інвестицій, збільшенню експорту та покращенню економічної стабільності. Завдяки цифровим технологіям українські підприємства можуть конкурувати на міжнародному ринку, підвищуючи свій потенціал і сприяючи розвитку національної економіки.

Наукова новизна статті полягає в обґрунтуванні впливу цифровізації на розвиток МСП та у формулюванні напрямів удосконалення інституційної підтримки цифрової трансформації цього сектора господарської системи України. У подальших дослідженнях доцільно провести поглиблений аналіз

нормативно-правового забезпечення процесів цифровізації малого бізнесу та розробити відповідні механізми регуляторного вдосконалення.

Література

1. Department of the Prime Minister and Cabinet (2021), “Digital Economy Strategy: A Leading Digital Economy and Society by 2030”, available at: <https://nla.gov.au/nla.obj-2974330477>, (Accessed 18 June 2025).
2. Department of the Prime Minister and Cabinet (2022), “Digital Economy Strategy 2022 Update Released”, available at: <https://www.pmc.gov.au/news/digital-economy-strategy-2022-update-released>, (Accessed 18 June 2025).
3. European Commission (2025), “Digital Europe Programme”, available at: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_en, (Accessed 18 June 2025).
4. European Commission (2025), “SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe”, available at: <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/actions/european-initiatives/sme-strategy-sustainable-and-digital-europe>, (Accessed 18 June 2025).
5. Ministry of Economy and Finance (2020), “Government Releases an English Booklet on the Korean New Deal”, available at: <https://english.moef.go.kr/pc/selectTbPressCenterDtl.do?boardCd=N0001&seq=4948>, (Accessed 18 June 2025).
6. Ministry of Science and ICT (2021), “Digital New Deal: Harnessing the Winds of Change, Bringing Innovation”, available at: <https://www.korea.net/Government/Briefing-Room/Press-Releases/view?articleId=5912&type=O>, (Accessed 18 June 2025).
7. Network Readiness Index (2024), “Ukraine Country Report”, available at: <https://download.networkreadinessindex.org/reports/countries/2024/ukraine.pdf>, (Accessed 18 June 2025).

8. Small Business Digital Alliance (2022), “State of Small Business Report”, available at: https://www.smallbusinessdigitalalliance.com/wp-content/uploads/2022/09/SBDA_STATEOFSMALLBUSINESS.pdf, (Accessed 18 June 2025).

9. U.S. Small Business Administration (2023), “Small Business Digital Alliance Marks One-Year Anniversary”, available at: <https://www.sba.gov/article/2023/mar/01/small-business-digital-alliance-marks-one-year-anniversary>, (Accessed 18 June 2025).

10. Барабась, Д. Панасюк, О. Кривонос, А. (2023), “Формування цифрових конкурентних переваг компанії”, *Механізм регулювання економіки*, № 2 (100), с. 12-18, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.02>, (Дата звернення 18 червня 2025).

11. Горохова, Т. (2022), “Стратегії використання цифрових інструментів у діяльності малого та середнього бізнесу підчас економічної кризи”, *Економіка та суспільство*, № 39, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>, (Дата звернення 18 червня 2025).

12. Демчина, Д. (2025), “Цифрова трансформація в бізнесі: ключові аспекти та переваги”, доступно за посиланням: <https://business-broker.com.ua/blog/tsyfrova-transformatsiia-v-biznesi-kliuchovi-aspekty-ta-perеваhy/>, (Дата звернення 18 червня 2025).

13. Дергалюк, О. (2024), “Розвиток підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки”, *Агросвіт*, № 24, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.95>, (Дата звернення 18 червня 2025).

14. Іжевський, П. Самарічева, Т. і Кудельський, В. (2024), “Цифрові інновації в розвитку малого бізнесу”, *Економіка та суспільство*, № 63, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78>, (Дата звернення 18 червня 2025).

15. Карчева, Г. Огородня, Д. і Опенько В. (2017), “Цифрова економіка

та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки”, *Фінансовий простір*, №3. С. 13-21, доступно за посиланням: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2017_3_4, (Дата звернення 18 червня 2025).

16. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України (2024), офіційний сайт, доступно за посиланням: <https://thedigital.gov.ua/>, (Дата звернення 18 червня 2025).

17. Кабінет Міністрів України (2018), “Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації”, доступно за посиланням: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>, (Дата звернення 18 червня 2025).

18. Програма ЄС «Цифрова Європа» (2025), “Відкриті конкурси програми «Цифрова Європа» для українських компаній у 2025 році”, доступно за посиланням: <https://business.diia.gov.ua/news/vidkryti-konkursy-prohramy-tsyfrova-yevropa-dlia-ukrainskykh-kompanii-u-2025-rotsi>, (Дата звернення 18 червня 2025).

19. Савченко, В. (2023) “Сучасні виклики та загрози цифровій трансформації компаній”, *Сучасний захист інформації*, №1 (53). С. 6-11, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.31673/2409-7292.-2023.010001>, (Дата звернення 18 червня 2025).

20. Федоров Д. (2024), “Цифровізація малого і середнього бізнесу в Україні як фактор успіху на міжнародних ринках”, *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*, № 3 (63). С. 59-65, доступно за посиланням: https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-3-63-09_ (Дата звернення 18 червня 2025).

21. Церковна, А. і Карелова, К. (2020), “Вплив цифровізації на розвиток малого і середнього бізнесу в Україні”, *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, том 19, № 2 (45). С. 328-339, доступно за посиланням: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201486](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201486), (Дата звернення 18 червня 2025).

22. Яковенко, Я. Білик, М. Сербін, Р. і Чумакова, А. (2022), “Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі”, *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, № 3 (126). С. 104-109, доступно за посиланням: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-16>, (Дата звернення 18 червня 2025).

References

1. Department of the Prime Minister and Cabinet (2021), “Digital Economy Strategy: A Leading Digital Economy and Society by 2030”, available at: <https://nla.gov.au/nla.obj-2974330477>, (Accessed 18 June 2025).

2. Department of the Prime Minister and Cabinet (2022), “Digital Economy Strategy 2022 Update Released”, available at: <https://www.pmc.gov.au/news/digital-economy-strategy-2022-update-released>, (Accessed 18 June 2025).

3. European Commission (2025), “Digital Europe Programme”, available at: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_en, (Accessed 18 June 2025).

4. European Commission (2025), “SME Strategy for a Sustainable and Digital Europe”, available at: <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/actions/european-initiatives/sme-strategy-sustainable-and-digital-europe>, (Accessed 18 June 2025).

5. Ministry of Economy and Finance (2020), “Government Releases an English Booklet on the Korean New Deal”, available at: <https://english.moef.go.kr/pc/selectTbPressCenterDtl.do?boardCd=N0001&seq=4948>, (Accessed 18 June 2025).

6. Ministry of Science and ICT (2021), “Digital New Deal: Harnessing the Winds of Change, Bringing Innovation”, available at: <https://www.korea.net/Government/Briefing-Room/Press-Releases/view?articleId=5912&type=O>, (Accessed 18 June 2025).

7. Network Readiness Index (2024), “Ukraine Country Report”, available at:

<https://download.networkreadinessindex.org/reports/countries/2024/ukraine.pdf>,
(Accessed 18 June 2025).

8. Small Business Digital Alliance (2022), "State of Small Business Report", available at: https://www.smallbusinessdigitalalliance.com/wp-content/uploads/2022/09/SBDA_STATEOFSMALLBUSINESS.pdf, (Accessed 18 June 2025).

9. U.S. Small Business Administration (2023), "Small Business Digital Alliance Marks One-Year Anniversary", available at: <https://www.sba.gov/article/2023/mar/01/small-business-digital-alliance-marks-one-year-anniversary>, (Accessed 18 June 2025).

10. Barabas, D. Panasyuk, O. and Kryvonos, A. (2023), "Formation of digital competitive advantages of the company", *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, vol. 2 (100), pp. 12-18. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.02>.

11. Horokhova, T. (2022), "Strategies for using digital tools in the activities of small and medium-sized businesses during the economic crisis", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>.

12. Demchyna, D. (2025), "Digital transformation in business: key aspects and advantages", available at: <https://business-broker.com.ua/blog/tsyfrova-transformatsiia-v-biznesi-kliuchovi-aspekty-ta-perevahy/>, (Accessed 18 June 2025).

13. Dergalyuk, O. (2024), "Development of entrepreneurial activity in the context of digitalization of the economy", *Agrosvit*, vol. 24. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.24.95>.

14. Izhevskiy, P. Samaricheva, T. and Kudelskiy, V. (2024), "Digital innovations in the development of small business", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78>.

15. Karcheva, H. Ohorodnia, D.V. and Openko, V.A. (2017), "Digital economy and its impact on the development of the national and international economy", *Finansovyi prostir*, vol. 3, pp. 13: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2017_3_4, (Accessed 18 June 2025).

16. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2024), available at: <https://thedigital.gov.ua/>, (Accessed 18 June 2025).
17. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), The Resolution “On approval of the Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and the Action Plan for its implementation”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>, (Accessed 18 June 2025).
18. EU Programme "Digital Europe" (2025), “Open Calls for Ukrainian Companies in 2025” URL: <https://business.diia.gov.ua/news/vidkryti-konkursy-prohramy-tsyfrova-yevropa-dlia-ukrainskykh-kompanii-u-2025-rotsi>, (Accessed 18 June 2025).
19. Savchenko, V. (2023), “Current challenges and threats to digital transformation of companies”, *Suchasnyi zakhyst informatsii*, vol. 1 (53), pp. 6-11. <https://doi.org/10.31673/2409-7292.-2023.010001>.
20. Fedorov, D. (2024), “Digitalization of small and medium-sized businesses in Ukraine as a success factor in international markets”, *Finansovi stratehii innovatsiinoho rozvytku ekonomiky*, vol. 3 (63), pp. 59-65. <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-3-63-09>.
21. Tserkovna, A. and Karellova, K. (2020), “The impact of digitalization on the development of small and medium-sized businesses in Ukraine”, *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 19, no. 2 (45), pp. 328-339. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201486](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201486).
22. Yakovenko, Ya. Bilyk, M. Serbin, R. and Chumakova, A. (2022), “Digital transformation and new business models”, *Derzhava ta rehiony. Seriia: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 3 (126), pp. 104-109. <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-16>.

Стаття надійшла до редакції 10.07.2025 р.