

УДК 004.738.5:005

JEL Classification: M21, G14

**Струтинська І.В.,**  
канд. екон. наук, доц. кафедри комп'ютерних наук,  
Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя

## МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС У РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Постановка проблеми.** Цифровізація реального сектору економіки є головною складовою частиною цифрової економіки та визначальним чинником зростання економіки в цілому, зокрема і самої цифрової індустрії, як виробника технологій. Цифрові технології в багатьох секторах є основою продуктивних та виробничих стратегій. Їх перетворювальна сила змінює традиційні моделі бізнесу, виробничі ланцюги та процеси, зумовлює появу нових продуктів та послуг, платформ та інновацій.

З метою масштабного здійснення цифрових трансформацій українським підприємствам, малому та середньому бізнесу, промисловості важливо створити умови та відповідні стимули – від інформаційно-маркетингових до фіскальних. Через створення відповідних умов та стимулів, які будуть заохочувати бізнес до цифровізації, буде досягнуто конкретних результатів по модернізації економіки, її оздоровленні та конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку діджитал-економіки висвітлені в працях таких зарубіжних дослідників, як В. Айзексон, Б. Ларралде, А. Тоффлер, Х. Тоффлер, Р. Хаген, А. Швієнбахер, Т. Шольц. До обґрунтування понятійного апарату діджитал-економіки долучилися також вітчизняні фахівці, зокрема Ю. М. Бажал, К. Ю. Кононова, Н. М. Краус. Проте, визначенню місця і ролі малого та середнього бізнесу у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України приділено недостатньо уваги.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження та аналіз місця і ролі малого та середнього бізнесу у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства малого та середнього бізнесу (МСБ), частка яких в розвинутих ринкових економіках перевищує 95%, забезпечують більше половини ВВП, дві третини загальної кількості робочих місць, чверть експорту та таку ж частку прямих іноземних інвестицій [1].

В Україні ситуація дещо різниться. Так, щодо кількості суб'єктів підприємницької діяльності (МСБ) відсоток схожий (табл. 1) [2], проте щодо забезпечення ВВП, то показник значно нижчий (табл. 2).

Таблиця 1

**Кількість суб'єктів підприємницької діяльності в Україні у 2010-2017 рр.**

Види суб'єктів підприємництва	Кількість суб'єктів підприємництва (2010-2017 рр.)							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Суб'єкти великого підприємництва, одиниць</b>	586	659	698	659	497	423	383	399
<i>великі підприємства усього, одиниць</i>	586	659	698	659	497	423	383	399
відсотків до загальної кількості суб'єктів	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>фізичні особи підприємці</i>	Відповідно до Господарського кодексу України (в редакції від 22.03.2012) фізичні особи-підприємці не можуть бути суб'єктами великого підприємництва							
<b>Суб'єкти середнього підприємництва, одиниць</b>	21338	21059	20550	19210	16618	15510	15113	15254
<i>середні підприємства усього, одиниць</i>	20983	20753	20189	18859	15906	15203	14832	14937
відсотків до загальної кількості суб'єктів	98,3	98,5	98,2	98,2	95,7	98,0	98,1	97,9
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	5	5	4	4	4	4	4	4

продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>фізичні особи підприємці</i>								
усього, одиниць	355	306	361	351	712	307	281	317
відсотків до загальної кількості суб'єктів	1,7	1,5	1,8	1,8	4,3	2,0	1,9	2,1
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	0	0	0	0	0	1	0	0
<b>Суб'єкти малого підприємництва</b> (з урахуванням мікро підприємництва), одиниць	2162004	1679902	1578879	1702201	1915046	1958385	1850034	1789406
<i>малі підприємства</i> усього, одиниць	357241	354283	344048	373809	324598	327814	291154	322920
відсотків до загальної кількості суб'єктів	16,5	21,1	21,8	22,0	16,9	16,7	15,7	18,0
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	78	77	76	82	76	77	68	76
<i>фізичні особи підприємці</i>								
усього, одиниць	1804763	1325619	1234831	1328392	1590448	1630571	1558880	1466486
відсотків до загальної кількості суб'єктів	83,5	78,9	78,2	78,0	83,1	83,3	84,3	82,0
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	394	290	271	292	370	381	365	345
Суб'єкти мікро підприємництва, одиниць	2093688	1608819	1510776	1637180	1859887	1910830	1800736	1737082
Мікропідприємства, усього одиниць	300445	295815	286461	318477	278922	284241	247695	278102
відсотків до загальної кількості суб'єктів	14,3	18,4	19,0	19,5	15,0	14,9	13,8	16,0
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	66	65	63	70	65	66	58	65
<i>фізичні особи підприємці</i> усього, одиниць	1793243	1313004	1224315	1318703	1580965	1626589	1553041	1458980
відсотків до загальної кількості суб'єктів	85,7	81,6	81,0	80,5	85,0	85,1	86,2	84,0
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	391	287	269	290	368	380	364	343

Джерело: структуровано автором на основі [2]

Проведений аналіз показав, що загальна кількість суб'єктів господарювання скоротилася, це стосується усіх без винятку; так, кількість суб'єктів великого бізнесу скоротилася на 24%, а МСБ – на 17,3%.

Таблиця 2

**Значення малого та середнього бізнесу (ВВП, %) в країнах з різним економічним розвитком**

Країна	Країни ЄС, %	США, %	Японія, %	Польща, %	Узбекистан, %	Україна, %
Внесок МСБ у ВВП, %	від 50 до 67	від 50 до 52	від 52 до 55	більше 60	близько 29,1	від 9 до 15
Частка МСП у загальній кількості зайнятих, %	більше 50	54	80	56	34	до 10

Джерело: структуровано автором на основі [3-6]

У 2017 році 81,2% суб'єктів підприємництва становили фізичні особи-підприємці, 18,7% суб'єктів підприємництва становили підприємства малого та середнього розміру. Сумарно це 98,9% від загального обсягу суб'єктів підприємництва в Україні [2]. В МСБ зайнято 80% населення, однак його частка у ВВП становить лише 15%.

В Україні частка малих підприємств у ВВП не досягає й 15% (статистики щодо середніх підприємств не існує, оскільки до цього часу їх не виділено як окрему категорію).

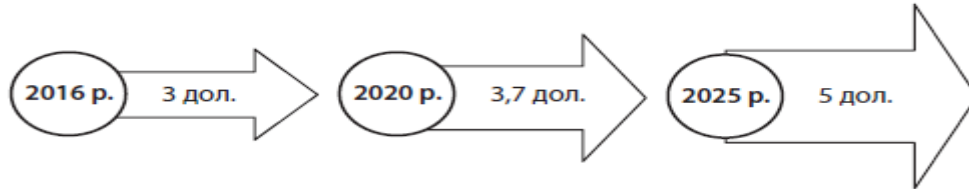
Лише 9% малих та 22% середніх підприємств експортують свою продукцію (і 46% великих підприємств). Це дуже малий показник, зважаючи на відкритість економіки України, у якій експорт складає 52% ВВП.

В середньому МСБ експортує 6% загального обсягу продажів. Найбільшими перешкодами для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємці визнали митні процедури при перетині кордону [7].

Сьогодні «високотехнологічні» МСБ (розробники технологій або користувачі провідних технологій) становлять менше 15% від загальної кількості населення МСБ [7].

Для того, щоб досягти успіху в сьогодиншньому бізнес-середовищі, підприємствам необхідно охопити трансформаційні технології та швидко впроваджувати інновації.

Так звана, третя хвиля глобалізації, яку називають інклюзивною, сприяє тому, що завдяки розвитку цифрової економіки, МСБ отримав недоступну раніше можливість стати глобальним. За прогнозами вчених [6], збільшення ВВП при збільшенні інвестування в інфраструктуру ІКТ на 1 дол. США (2020 р., 2025 р. – прогноз) виглядатиме наступним чином (рис. 1). І вплив МСБ на світову економіку стає все більш відчутним.



**Рис. 1. Збільшення ВВП при збільшенні інвестування в інфраструктуру ІКТ на 1 дол. США (2020 р., 2025 р. – прогноз)**

*Джерело: складено на основі [8]*

Якщо першу хвилю глобалізації у ХІХ та на початку ХХ століття контролювали правителі великих держав, а другу хвилю – транснаціональні корпорації, то, за словами науковців, третя хвиля відбудуватиметься завдяки малим компаніям.

З огляду на це, засновник компанії Alibaba Джек Ма сформулював на форумі у Давосі цілу концепцію – «30-30-30»: протягом наступних 30 років світ змінюватимуть ті, кому сьогодні 30, та компанії, в яких працює 30 співробітників [7]. Цей тренд відкриває нові можливості для розвитку українського малого та середнього бізнесу. Наші малі компанії можуть інтегруватись до міжнародних мереж доданої вартості, що деякі з них уже успішно роблять. Це призведе до зростання експорту з України та рівномірного розподілу доданої вартості всередині країни. Тому вітчизняному МСБ дуже важливо не пропустити слушний момент для «виходу у світ», який не лише суттєво підвищить рівень їхнього бізнесу, а й допоможе прискорити економічний розвиток усєї країни.

Цифрові технології в Україні повинні бути доступними як з точки зору організаційно-технічного доступу до відповідних цифрових інфраструктур, так і з фінансово-економічної точки зору, тобто через створення умов та стимулів, які будуть заохочувати бізнес до цифровізації. Результатом такої діяльності стане модернізація економіки, її оздоровлення та конкурентоспроможність.

Основними цілями цифрового розвитку є:

- прискорення економічного зростання та залучення інвестицій;
- трансформація секторів економіки в конкурентоспроможні та ефективні;
- технологічна та цифрова модернізація промисловості та створення високотехнологічних виробництв;
- доступність для громадян переваг та можливостей цифрового світу;
- реалізація людського ресурсу, розвиток цифрових індустрій та цифрового підприємництва.

Сектори економіки, що використовують цифрові технології, зростають швидше, дешевше та якісніше. Головною метою «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» є реалізація прискореного сценарію цифрового розвитку, як найбільш релевантного для України з точки зору викликів, потреб та можливостей [6; 9].

Прискорений сценарій цифрового розвитку передбачає:

1. Усунення законодавчих, інституційних, фінансових та інших перешкод, які заважають розвитку цифрової економіки.
2. Впровадження стимулів та мотивацій для заохочення бізнесу та індустрій економіки в цілому до цифровізації.
3. Створення попиту та формування потреб серед громадян до цифровізації, насамперед через впровадження державою масштабних проектів цифрових трансформацій, зокрема на базі сучасних моделей державно-приватного партнерства.
4. Створення та розвиток цифрових інфраструктур як основи використання переваг цифрового світу у повсякденному житті та платформи для досягнення ефективності економіки взагалі.
5. Розвиток та поглиблення цифрових компетенцій громадян для забезпечення їх готовності до використання цифрових можливостей, а також подолання супутніх ризиків.
6. Розвиток цифрового підприємництва, створення відповідних (у тому числі аналогових) інфраструктур для підтримки та розвитку інноваційної діяльності, впровадження механізмів фондування, стимулювання та підтримки.

Мета впровадження стимулів та мотивацій проста: заохотити бізнес та громадян споживати та використовувати інформаційно-комунікаційні та цифрові технології, тобто зробити так, щоб технології

в Україні були доступні, цифрові інфраструктури викликали бажання та мотивацію до них підключатися та ними користуватися, а бажання модернізувати, оптимізувати, масштабувати, прискорити та розвинути власний бізнес та життєдіяльність змогли реалізуватися та стати основою цифрової економіки.

З огляду на вказані закономірності, існують наступні виклики та можливості для малого та середнього бізнесу в еру цифрової економіки.

Основні виклики для МСБ:

1. Повільне впровадження цифрових технологій. Існує проблема із розумінням, а саме низькою цифровою грамотністю власників бізнесу. З огляду на це, МСБ повільно переходить на використання цифрових інструментів.

2. Відсутність інновацій. Підприємства потребують інновації, щоб вижити. Для того, щоб інновації відбувалися, необхідно об'єднати багато елементів які виходять за межі просто фінансових засобів. Необхідні відповідні навички, правильні інструменти та доступ до потрібних даних. Саме за рахунок грамотного управління даними відбуватиметься стимулювання інновацій та конкурентна диференціація.

3. Низька достовірність даних. Даних на сьогодні є велика кількість, проте, мала кількість спеціалістів, яка уміє вірно їх зібрати, опрацювати та використати для подальшого управління власною діяльністю. На сьогодні є достатня кількість цифрових технологій та інструментів, використання яких допоможе у ефективній роботі з даними.

Сьогодні Big Data перейшла від модного слова до ділової необхідності. Дані є основою (базисом) для цифрових перетворень. Саме тому, однією з головних цілей цифрової трансформації є набуття більшої кількості даних у процесі прийняття рішень. Саме дані (банк даних) слугують основою для розуміння «здоров'я» бізнесу. Саме тому бізнесу необхідно використовувати необхідні інструменти та розкрити ефективні методи, щоб перетворити свої дані на інформацію, яку вони можуть зрозуміти і використовувати [5].

Ключові можливості для МСБ:

1. Глобалізація. Однією з основних сил, що сприяють економічній глобалізації, є технології. Через глобалізацію компанії більше не обмежуються кордонами своєї країни, дешевшає передача інформації, з'явилася здатність швидко реагувати на ринкові зміни.

2. Нові сегменти клієнтів. Ще в 2015 році, за проведеними дослідженнями Safe Survey, було повідомлено, що найбільш гострою проблемою для МСБ є пошук нових клієнтів (сегментів клієнтів).

Сучасні цифрові інструменти дозволяють вірно визначити аудиторію споживачів, розуміти історію їх поведінки, спрогнозувати їх бажання та автоматизувати збір відповідних даних у реальному часі і на постійній основі. Це допоможе індивідуалізувати роботу з кожним клієнтом, і ефективно спрацьовувати у найшвидші терміни.

3. Використання хмарних рішень (технологій, сервісів). Хмарні технології відіграють важливу роль у просуванні бізнесу, і на сьогодні є доступними для МСБ. Уже сьогодні необхідно відійти від ручної роботи та поліпшити автоматизацію. Але потрібно розуміти і те, що перехід від застарілих систем до більш ефективних інструментів не завжди простий. Компаніям необхідно знайти інструменти, які відповідають їхнім бізнес-потреbam, забезпечити раціональну міграцію даних, а для цього необхідно навчати власний персонал. Перехід до хмарних рішень означає: зниження операційних витрат; доступ до даних у будь-який час; автоматизація бізнес-процесів.

61% європейських підприємств переживають цифрове перетворення [8].

Вітчизняний бізнес повинен бути готовий до цифрових трансформацій для того, щоб бути ефективним та конкурентоспроможним. Коли бізнес планує перейти до цифрової трансформації, то необхідно врахувати, що це відбувається в такі етапи:

1 етап. Оцінити цифрову зрілість бізнесу. Оцінка цифрової зрілості – це перший крок до цифрової трансформації. Необхідно знати, де ви знаходитесь, щоб визначити дорожню карту для цифрової трансформованої компанії. Оцінка цифрової зрілості допоможе визначити ключові області, де можна покращити, розкрити проблеми та допомогти визначити пріоритетність дій.

Оцінка цифрової зрілості складається з чотирьох категорій:

– управління та лідерство. Наскільки підготовлене управління (керівництво) для цифрової трансформації?

– люди і культура. Чи готові співробітники до змін? Чи мають вони правильне ставлення до цифрових змін? Чи мають вони потрібний набір навичок?

– технології та інновації. Які цифрові технології ви використовуєте сьогодні? Чи достатньо інтелектуальні ці технології?

– потужність і можливості. Які ваші сучасні технологічні можливості? Як зберігаєте інформацію та дані? Чи автоматизовані ключові процеси?

Етап 2. Оцінити та підготувати свою команду співробітників. Вам необхідно підготувати своїх співробітників до операційних і культурних змін. Необхідно пам'ятати, що люди не люблять змін. Цифрове перетворення може розширити можливості співробітників працювати краще, швидше і раціональніше. Для того, щоб ефективно навчати своїх працівників та уникнути опору змінам,

керівництву необхідно мати бачення цифрового розвитку. Розуміти які саме цифрові інструменти хочете запровадити та розуміти як вони функціонують і до яких результатів приведуть.

Цифрове перетворення починається у верхній частині компанії. Саме керівництво повинно сформувати чітку стратегію по досягненню цифрового розвитку та при цьому вибудувати цифрову культуру в організації таким чином, щоб усі дії були спрямовані на задоволення потреб клієнта (клієнтоцентричність). Чітко сформоване цифрове бачення є основою для успішної цифрової трансформації. Це складний процес, але саме ці дії необхідні для виживання та конкурентоспроможності в сучасній економіці.

Етап 3. Раціонально керувати своїми даними. Цифрова трансформація за своєю природою забезпечується даними.

Лише після опрацювання перших трьох етапів варто перейти до виконання етапу 4 – побудови власної дорожньої карти цифрової трансформації бізнесу.

Основне завдання побудови дорожньої карти цифрової трансформації – це забезпечення бізнесу сучасними цифровими технологіями, які допоможуть швидко адаптувати бізнес-процеси та стратегії до мінливих умов економіки.

Етап 5. Необхідно використовувати перевірені інструменти, які уже зараз добре себе зарекомендували і які фінансово доступні. Незалежно від розміру бізнесу, необхідно розробити стратегію цифрової трансформації та обрати необхідні технології, які відповідатимуть бізнес-цілям організації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, в даному дослідженні було проаналізовано місце і роль малого та середнього бізнесу у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України. Визначено, що для того, аби малий та середній бізнес зумів підвищити потенціал вітчизняної економіки, йому потрібно швидше впроваджувати інновації. В свою чергу, цифрова трансформація є передумовою для ефективного впровадження інновацій та досягнення сталого зростання. Для цього необхідно: зрозуміти потенціал використання (можливостей) цифрового світу; бути клієнтоорієнтованим; ефективно працювати з даними; прийняти інноваційне мислення; провести реструктуризацію власних бізнес-моделей; інвестувати в своїх співробітників; розробити дорожні карти цифрової трансформації.

#### Бібліографічний список

1. The Entrepreneurship 2020 Action Plan. URL: [https://ec.europa.eu/growth/index\\_en](https://ec.europa.eu/growth/index_en) (дата звернення: 12.10.2019).
2. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами. URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/osp/osp\\_u/osp\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm) (дата звернення: 28.09.2019).
3. OECD Digital Economy Papers. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/e115e2ea-en.pdf?expires=1578160965&id=id&accname=guest&checksum=84E5090CD79A814DAAF4D6B7BDF765AD> (дата звернення: 12.10.2019).
4. Digital economy. URL: [http://ec.europa.eu/growth/sectors/digital-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/sectors/digital-economy/index_en.htm) (дата звернення: 02.10.2019).
5. Harnessing the Power of Connectivity. URL: [https://www.huawei.com/minisite/gci/assets/files/gci\\_2017\\_whitepaper\\_en.pdf?v=20191122](https://www.huawei.com/minisite/gci/assets/files/gci_2017_whitepaper_en.pdf?v=20191122) (дата звернення: 02.10.2019).
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi> (дата звернення: 08.10.2019).
7. Навіщо Україні цифрова економіка. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/navishcho-ukrajini-tsifrova-ekonomika-1053336.html> (дата звернення: 06.09.2019).
8. Прогноз розвитку світової економіки до 2030Е. URL: <https://strategy.uifuture.org/prognoz-rozvitku-sv%D1%96tovoiekonom%D1%96ki-do-2030e.html> (дата звернення: 06.09.2019).
9. Цифрова адженда України – 2020: веб-сайт. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 08.09.2019).

#### References

1. The Entrepreneurship 2020 Action Plan, available at: [https://ec.europa.eu/growth/index\\_en](https://ec.europa.eu/growth/index_en) (access date October 12, 2019).
2. *Pokaznyky strukturalnoyi statystyky po subiektakh hospodariuvannia z rozpodilom za yikh rozmiramy* [Indicators of structural statistics by economic entities by size distribution], available at: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/osp/osp\\_u/osp\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm) (access date September 28, 2019).
3. OECD Digital Economy Papers, available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/e115e2ea-en.pdf?expires=1578160965&id=id&accname=guest&checksum=84E5090CD79A814DAAF4D6B7BDF765AD> (access date October 12, 2019).

4. Digital economy, available at: [http://ec.europa.eu/growth/sectors/digital-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/sectors/digital-economy/index_en.htm) (access date October 02, 2019).
5. Harnessing the Power of Connectivity, available at: [https://www.huawei.com/minisite/gci/assets/files/gci\\_2017\\_whitepaper\\_en.pdf?v=20191122](https://www.huawei.com/minisite/gci/assets/files/gci_2017_whitepaper_en.pdf?v=20191122) (access date October 02, 2019).
6. Kabinet Ministriv Ukrainy (2018), *Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky* [About approval of the concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020], Rozporiadzhennia KMU dated 17.01.2018 no. 67-p, available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiky-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi> (access date October 08, 2019).
7. *Navishcho Ukraini tsyfrova ekonomika* [Why Ukraine is a digital economy], available at: <https://nv.ua/ukr/opinion/navishcho-ukrajini-tsyfrova-ekonomika-1053336.html> (access date September 06, 2019).
8. *Prohnoz rozvytku svitovoi ekonomiky do 2030E* [Forecast of the development of the world economy by 2030E], available at: <https://strategy.uifuture.org/prognoz-rozvitku-sv%D1%96tvoi-ekonom%D1%96ki-do-2030e.html> (access date September 06, 2019).
9. *Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020: veb-sait* [Digital Agenda of Ukraine - 2020: website], available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (access date September 08, 2019).

#### **Струтинська І.В. МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС У РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

**Мета.** Дослідження та аналіз місця і ролі малого та середнього бізнесу у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України.

**Методика дослідження.** При написанні статті використано методи дослідження, засновані на загальнонаукових та емпіричних прийомах економічної науки. Так, методами узагальнення та порівняння встановлено, що малі та середні підприємства відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні економічного розвитку країни, а впровадження цифрових технологій та інструментів у діяльність суб'єктів господарювання є рушієм, який сприятиме їх більш ефективному розвитку та конкурентоспроможності всієї економіки. Структурний підхід було застосовано для визначення етапів, які повинен враховувати бізнес при переході до цифрової трансформації.

Інформаційним підґрунтям дослідження виступили статистичні дані Державної служби статистики України.

**Результати.** Проаналізовано місце і роль малого та середнього бізнесу у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України. Визначено, що для того аби малий та середній бізнес зумів підвищити потенціал вітчизняної економіки, йому потрібно швидше впроваджувати інновації. В свою чергу, цифрова трансформація є передумовою для ефективного впровадження інновацій та досягнення сталого зростання. Для цього необхідно: зрозуміти потенціал використання (можливостей) цифрового світу; бути клієнтоорієнтованим; ефективно працювати з даними; прийняти інноваційне мислення; провести реструктуризацію власних бізнес-моделей; інвестувати в своїх співробітників; розробити дорожні карти цифрової трансформації.

**Наукова новизна.** Структуровано основні етапи, які повинен враховувати вітчизняний бізнес на шляху цифрової трансформації для того, щоб бути ефективним та конкурентоспроможним.

**Практична значущість.** Даний підхід може бути використаний вітчизняними бізнес-структурами для імплементації цифрової трансформації, що сприятиме підвищенню їх економічного потенціалу, а, отже, і зростанню економіки країни.

**Ключові слова:** малий та середній бізнес, цифровізація, цифрова трансформація, цифрова економіка.

#### **Strutynska I.V. SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN THE IMPLEMENTATION OF DEVELOPMENT CONCEPT OF THE DIGITAL ECONOMY IN UKRAINE**

**Purpose.** The aim of the article is research and analysis of the place and role of small and medium businesses in the implementation of the concept of development of the digital economy of Ukraine.

**Methodology of research.** The methods of research based on general scientific and empirical methods of economic science are used in the writing of the article. Thus, generalization and comparison methods have shown that small and medium-sized enterprises play an extremely important role in ensuring the economic development of the country, and the introduction of digital technologies and tools in the activities of economic entities is a driver that will contribute to their more efficient development and competitiveness of the entire economy. A structural approach is applied to identify the steps that a business should take into account when transitioning to digital transformation.

Information bases of the study are statistics of the State Statistics Service of Ukraine.

**Findings.** The place and role of small and medium business in realization of the concept of development of digital economy of Ukraine are analysed. It is determined that in order for small and medium-sized businesses to be able to increase the potential of the domestic economy, it needs to innovate faster. In turn, digital transformation is a prerequisite for effective innovation and sustainable growth. To do this, you must: understand the potential of using the digital world; be customer-oriented; work effectively with data; to adopt innovative thinking; to restructure their own business models; invest in their employees; to develop digital transformation roadmaps.

**Originality.** The main steps that the domestic business must take into account in the path of digital transformation are structured in order to be efficient and competitive.

**Practical value.** This approach can be used by domestic business structures to implement digital transformation, which will enhance their economic potential and, consequently, grow the country's economy.

**Keywords:** small and medium-sized businesses, digitalization, digital transformation, digital economy.

**Струтинская И.В. МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС В РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ**

**Цель.** Исследования и анализ места и роли малого и среднего бизнеса в реализации концепции развития цифровой экономики Украины.

**Методика исследования.** При написании статьи использованы методы исследования, основанные на общенаучных и эмпирических приемах экономической науки. Так, методами обобщения и сравнения установлено, что малые и средние предприятия играют важнейшую роль в обеспечении экономического развития страны, а внедрение цифровых технологий и инструментов в деятельность субъектов хозяйствования является двигателем, который будет способствовать их более эффективному развитию и конкурентоспособности всей экономики. Структурный подход был применен для определения этапов, которые должен учитывать бизнес при переходе к цифровой трансформации.

Информационным основой исследования выступили статистические данные Государственной службы статистики Украины.

**Результаты.** Проанализированы место и роль малого и среднего бизнеса в реализации концепции развития цифровой экономики Украины. Определено, что для того, чтобы малый и средний бизнес сумел повысить потенциал отечественной экономики, ему нужно быстрее внедрять инновации. В свою очередь, цифровая трансформация является предпосылкой для эффективного внедрения инноваций и достижения устойчивого роста. Для этого необходимо: понять потенциал использования (возможностей) цифрового мира; быть клиентоориентированным; эффективно работать с данными; принять инновационное мышление; провести реструктуризацию собственных бизнес-моделей; инвестировать в своих сотрудников; разработать дорожные карты цифровой трансформации.

**Научная новизна.** Структурировано основные этапы, которые должен учитывать отечественный бизнес на пути цифровой трансформации для того, чтобы быть эффективным и конкурентоспособным.

**Практическая значимость.** Данный подход может быть использован отечественными бизнес-структурами для имплементации цифровой трансформации, что будет способствовать повышению их экономического потенциала, а, следовательно, и росту экономики страны.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, цифровизация, цифровая трансформация, цифровая экономика.