

УДК 005.412:334.722:339.9:004

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-3-2>

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

М. В. ГУЗІЙ

магістр;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-1547-0221>**Л. С. ФРАНКО**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародної економіки

та міжнародних економічних відносин;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0597-1960>**Н. С. ПЕДЧЕНКО**

доктор економічних наук, професор;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5093-2453>**Я. С. БОГДАН**

аспірант;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1548-1273>**О. М. ЯСКІВЕЦЬ**

аспірант,

Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3267-7749>

Анотація. Метою дослідження є розкриття стратегічних пріоритетів соціально-відповідального економічного розвитку малого і середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації світової економіки. **Методика дослідження.** У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, серед яких методи аналізу, синтезу, узагальнення та систематизації, порівняльний аналіз, метод логічного аналізу, системний підхід, метод структурно-логічного моделювання та метод наукової абстракції. **Результати.** Підкреслено, що європейська модель класифікації є однією з найбільш збалансованих, оскільки поєднує трудові й фінансові критерії, тоді як підхід ОЕСР зручний для статистичних порівнянь, але спрощує реальну різноманітність малого і середнього бізнесу. Доведено з теоретичного погляду, що малий і середній бізнес доцільно трактувати як сукупність соціально-відповідальних, економічно самостійних підприємств, що мають обмежені порівняно з великими корпораціями трудові, фінансові та управлінські ресурси, але виконують системну роль у забезпеченні зайнятості, конкуренції, інновацій, локального розвитку, міжнародної торгівлі та адаптації економіки до цифрових змін. Логіку впливу цифрової трансформації на розвиток малого і середнього бізнесу подано як послідовність взаємопов'язаних змін, що починаються з упровадження цифрових інструментів, продовжуються перебудовою бізнес-процесів, каналів продажу та взаємодії зі споживачами, а завершуються формуванням нових можливостей і ризиків для конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід дає підстави стверджувати, що цифрова трансформація впливає на МСБ не як окремий технічний процес упровадження програмного забезпечення, а як комплексна зміна логіки функціонування підприємства. **Практична значущість результатів дослідження.** Окреслені перспективи та ризики цифрової трансформації для соціально-відповідального економічного розвитку МСБ, що доцільно розглядати системно, з урахуванням їхнього впливу на бізнес-модель, ринки, фінанси, персонал, безпеку й міжнародну конкурентоспроможність. Цифровізація може спричиняти залежність від платформ, коли підприємство отримує доступ до клієнтів через маркетплейс або соціальну мережу, але втрачає частину контролю над правилами продажу, комісіями, алгоритмічною видимістю, даними про споживачів і репутаційними механізмами.

Ключові слова: малий і середній бізнес, стратегічні пріоритети, соціальна відповідальність, особливості, економічний розвиток, цифрова трансформація, світова економіка, перспективи, ризики, впливи.

Постановка проблеми у загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Малий і середній бізнес у сучасній світовій економіці доцільно розглядати не лише як сукупність підприємств, менших за масштабами діяльності порівняно з великими корпораціями, а як особливий сектор соціально-відповідального підприємництва, що поєднує економічну гнучкість, високу чутливість до змін ринкового середовища, здатність швидко адаптуватися до технологічних зрушень і водночас обмеженість ресурсної бази, управлінських можливостей та доступу до фінансування. У міжнародному аспекті значення малого і середнього бізнесу посилюється тим, що саме цей сектор формує основну кількість суб'єктів підприємницької діяльності, забезпечує значну частину зайнятості, підтримує конкуренцію на локальних і глобальних ринках, сприяє розвитку інноваційних ніш та створює передумови для більш рівномірного включення різних країн, регіонів і соціальних груп у процеси економічного зростання. За оцінками Світового банку, малі й середні підприємства становлять близько 90% усіх підприємств і забезпечують понад половину глобальної зайнятості, що підтверджує їх системне значення для розвитку національних економік і світового господарства [7]. Саме тому стратегічними пріоритетами соціально-відповідального економічного розвитку малого і середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації світової економіки є вихід не з формального розміру підприємства, а з його функціонального місця в економічній системі, здатності до ринкової адаптації, участі у міжнародному обміні, взаємодії з цифровими платформами, використання даних, технологій і мережевих форм організації діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд літератури свідчить, що сучасні дослідження розвитку малого і середнього бізнесу (МСП) дедалі більше зосереджуються на впливі цифрової трансформації на конкурентоспроможність підприємств, їхню інтеграцію у глобальні ланцюги створення вартості та забезпечення стійкого економічного розвитку.

Питання сутності та економічної ролі малого і середнього підприємництва розглядаються у працях українських і зарубіжних науковців. Зокрема, В. Гончаренко, А. Пожар та Ю. Єжелей акцентують увагу на взаємозв'язку розвитку МСП із соціальною економікою та діяльністю третього сектору, підкреслюючи їхній внесок у підвищення економічної стійкості, розвиток місцевих громад та забезпечення соціальної згуртованості [8]. На міжнародному рівні важливим є підхід Європейської Комісії до визначення критеріїв МСП, який забезпечує єдині стандарти класифікації підприємств і є основою формування державної політики підтримки малого бізнесу в країнах ЄС [2].

Значну увагу дослідники приділяють оцінці економічної ролі МСП у сучасній економіці. Звіт *Annual Report on European SMEs 2023/2024* демонструє, що саме сектор малого і середнього бізнесу забезпечує переважну частку зайнятості та створення доданої вартості в економіці Європейського Союзу, водночас залишаючись найбільш чутливим до економічних і технологічних змін [1]. Аналогічної позиції дотримується Світовий банк, який розглядає МСП як ключовий фактор економічного зростання, розвитку підприємництва та формування нових робочих місць, особливо в країнах із перехідною економікою [7].

Проблематика цифрової трансформації МСП є одним із центральних напрямів сучасних досліджень. У фундаментальній праці OECD *The Digital Transformation of SMEs* зазначено, що цифровізація стає визначальним чинником підвищення продуктивності, інноваційності та міжнародної конкурентоспроможності підприємств. Водночас автори наголошують на наявності суттєвих бар'єрів цифрової трансформації, серед яких недостатній рівень цифрових компетентностей, обмежений доступ до фінансових ресурсів та нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури [5].

Вагомий внесок у дослідження взаємозв'язку цифровізації та глобалізації здійснили Е. Ганне та К. Лундквіст, які доводять, що використання цифрових технологій значно спрощує інтеграцію малих підприємств у глобальні ланцюги створення вартості, забезпечує вихід на міжнародні ринки та розширює можливості електронної комерції [3]. Подібні тенденції підтверджуються і в *Report on the State of the Digital Decade 2025*, де серед ключових завдань цифрової політики Європейського Союзу визначено підвищення рівня цифрової зрілості підприємств, масштабування використання хмарних технологій, штучного інтелекту та аналізу великих даних у секторі МСП [6].

Вітчизняні науковці також активно досліджують особливості цифрової трансформації бізнесу в умовах сучасних економічних викликів. Так, В. Стрілець, А. Пожар, А. Флегантова, Л. Франко, Ю. Єжелей та Д. Зборик розглядають цифровізацію як стратегічний пріоритет формування інноваційної моделі розвитку бізнесу країн Європейського Союзу, наголошуючи на її ролі у підвищенні адаптивності підприємств до кризових явищ міжнародної економіки [14]. У колективній монографії під керівництвом В. Стрілець систематизовано міжнародний досвід державної підтримки цифровізації малого та середнього підприємництва, визначено сучасні механізми стимулювання цифрових інновацій, розвитку цифрової інфраструктури та фінансової підтримки підприємств у країнах ЄС [9].

Окремий напрям досліджень присвячений трансформації бізнес-моделей МСП під впливом

цифрових платформ. В. Стрілець, В. Материнко та А. Сокіл обґрунтовують, що цифрові платформи створюють нові можливості для розвитку підприємницьких екосистем, розширення партнерських взаємозв'язків та формування інноваційних бізнес-моделей, які дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринкового середовища [13]. Доповнюють ці дослідження праці, присвячені або цифровізації ринку праці та маркетингу талантів, які демонструють зростаюче значення цифрових компетентностей персоналу як чинника конкурентоспроможності підприємств у глобальній економіці [12] або побудові алгоритму ідентифікації сприятливості банків до кредитного забезпечення розвитку малого бізнесу [10] або інтегральній оцінці збалансованості взаємовідносин держави та суб'єктів малого бізнесу в контексті забезпечення інтересів розвитку [11].

У сучасних дослідженнях дедалі більше уваги приділяється людському капіталу як складовій цифрової трансформації. Зокрема, Б. Коломієць, В. Ястреба, В. Перебийніс та Ю. Єжелій обґрунтовують необхідність формування безпекоорієнтованих систем управління персоналом, що забезпечують психологічну безпеку працівників і сприяють ефективному впровадженню цифрових змін в організаціях [4].

Узагальнення наукових праць дає підстави стверджувати, що сучасна література достатньо ґрунтовно висвітлює окремі аспекти розвитку малого і середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації, зокрема питання цифровізації бізнес-процесів, розвитку цифрових платформ, державної підтримки, інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості та розвитку людського капіталу. Разом із тим недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного визначення стратегічних пріоритетів розвитку МСП в умовах цифрової трансформації світової економіки, систематизації особливостей їх функціонування в новому цифровому середовищі та формування цілісного бачення ролі малого і середнього бізнесу як драйвера інноваційного та сталого економічного розвитку. Саме це зумовлює актуальність подальших наукових досліджень у зазначеному напрямі.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розкриття стратегічних пріоритетів соціально-відповідального економічного розвитку малого і середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації світової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У міжнародній практиці поняття малого і середнього бізнесу не має єдиного універсального визначення, оскільки кожна країна або міжнародна організація формує класифікаційні критерії з урахуванням структури національної

економіки, рівня розвитку ринків, галузевої специфіки, цілей державної політики та механізмів фінансової підтримки підприємництва. Найбільш поширеним критерієм залишається чисельність зайнятих працівників, оскільки цей показник є відносно простим для обліку і дає змогу відмежувати підприємства за масштабом організаційної структури, однак у розвинених системах класифікації він зазвичай доповнюється фінансовими параметрами, зокрема річним оборотом, вартістю активів або балансом підприємства. Такий підхід є принципово важливим, оскільки підприємство з невеликою чисельністю персоналу може мати високий оборот завдяки цифровим технологіям, автоматизації чи платформній моделі бізнесу, тоді як інше підприємство з більшою кількістю працівників може залишатися обмеженим за фінансовими результатами та ринковим впливом. Відмінності між міжнародними підходами до визначення малого і середнього бізнесу доцільно узагальнити через порівняння критеріїв, які застосовуються Європейською комісією, ОЕСР, Адміністрацією малого бізнесу США, Світовим банком і WTO, оскільки ці підходи демонструють різні логіки інституційного розуміння сектору МСБ у світовій економіці (табл. 1) [6].

Порівняння міжнародних підходів свідчить, що у світовій практиці МСБ не можна визначати лише через формальне зіставлення кількості працівників, оскільки розмір підприємства має економічний, фінансовий, організаційний та інституційний виміри. Європейська модель класифікації є однією з найбільш збалансованих, оскільки поєднує трудові й фінансові критерії, тоді як підхід ОЕСР зручний для статистичних порівнянь, але спрощує реальну різноманітність малого і середнього бізнесу. Підхід Світового банку відображає логіку розвитку фінансової інклюзії, для якої принциповим є не тільки масштаб підприємства, а й його здатність отримувати фінансування, створювати робочі місця, розширювати ринки збуту та підтримувати продуктивність. Американська практика засвідчує, що в окремих економіках універсальна межа розміру підприємства може бути недостатньою, оскільки малий бізнес у високотехнологічній промисловості, роздрібній торгівлі, професійних послугах або агробізнесі має різну капіталомісткість, різну структуру витрат і різну норму продуктивності. Отже, з теоретичного погляду малий і середній бізнес доцільно трактувати як сукупність соціально-відповідальних економічно самостійних підприємств, що мають обмежені порівняно з великими корпораціями трудові, фінансові та управлінські ресурси, але виконують системну роль у забезпеченні зайнятості, конкуренції, інновацій, локального розвитку, міжнародної торгівлі та адаптації економіки до цифрових змін [6].

Таблиця 1

Міжнародні підходи до визначення малого і середнього бізнесу

Міжнародна інституція	Критерії та межі визначення МСБ	Методичне значення для міжнародного порівняння
Європейський Союз	Класифікація ґрунтується на поєднанні чисельності персоналу, річного обороту або балансової вартості активів: мікропідприємства (до 10 працівників і до 2 млн євро обороту або балансу); малі підприємства (до 50 працівників і до 10 млн євро); середні підприємства (до 250 працівників, до 50 млн євро обороту або до 43 млн євро балансу).	Підхід є одним із найбільш збалансованих, оскільки враховує не лише кількість працівників, а й економічний масштаб діяльності підприємства, тому може використовуватися як базовий орієнтир для порівняння МСБ у межах єдиного європейського ринку.
ОЕСР	У статистичних зіставленнях переважно використовується чисельність зайнятих: мікропідприємства (менше 10 працівників); малі підприємства (10–49 працівників); середні підприємства (50–249 працівників); великі підприємства (250 і більше працівників).	Підхід забезпечує зручність міжнародних статистичних порівнянь, однак менше враховує фінансову неоднорідність підприємств, що є важливим обмеженням в умовах цифровізації бізнес-моделей.
Адміністрація малого бізнесу США	Єдиного універсального порога не застосовується, оскільки розмірні стандарти визначаються за галузями та можуть ґрунтуватися на кількості працівників або середньорічних надходженнях.	Галузева диференціація дає змогу точніше враховувати відмінності між секторами з різною капіталомісткістю, продуктивністю і масштабами діяльності, проте ускладнює пряме зіставлення з європейськими або узагальненими міжнародними підходами.
Світовий банк	МСБ розглядається не лише через формальні кількісні межі, які можуть відрізнитися за країнами та програмами, а як сектор, що потребує доступу до фінансування, ринків, інновацій, підприємницьких компетентностей і розвитку спроможностей.	Такий підхід є корисним для аналізу МСБ у країнах, що розвиваються, оскільки дозволяє оцінювати не тільки розмір підприємства, а й його роль у зайнятості, фінансовій інклюзії, інноваціях та економічному зростанні.
ВТО та підхід глобальних ланцюгів створення вартості	Універсальні кількісні межі не встановлюються, а акцент переноситься на участь МСБ у міжнародній торгівлі, виробничих мережах, цифрових каналах кооперації та глобальних ланцюгах створення вартості.	Підхід є важливим для теми роботи, оскільки пов'язує розвиток МСБ не лише з формальним розміром підприємства, а й з його здатністю долати бар'єри міжнародної торгівлі, використовувати цифрові платформи та включатися у глобальні ринки.

Джерело: складено авторами за матеріалами [2; 5; 7]

Стратегічними пріоритетами соціально-відповідального економічного розвитку МСБ у світовій економіці є його багатовимірність, оскільки цей сектор одночасно виконує економічну, соціальну, інноваційну, територіальну та зовнішньоекономічну функції, які у цифрову добу набувають нового змісту. Економічна функція полягає у створенні доданої вартості, підтриманні конкуренції, заповненні ринкових ніш, обслуговуванні локальних споживчих потреб і формуванні гнучкого підприємницького середовища, яке здатне швидко реагувати на зміну попиту. Соціальна функція проявляється через створення робочих місць, залучення до підприємництва населення регіонів, молоді, жінок, самозайнятих осіб і соціальних груп, які не завжди мають прямий доступ до корпоративного сектору. Інноваційна функція

зумовлена тим, що МСБ часто працює у вузьких спеціалізованих нішах, швидше тестує нові продукти та сервіси, активніше використовує цифрові канали комунікації і може впроваджувати інновації без складної бюрократичної структури, характерної для великих організацій. Зовнішньоекономічна функція посилюється в умовах цифровізації, оскільки електронна комерція, цифрові маркетплейси, хмарні сервіси, міжнародні платіжні системи, онлайн-реклама та цифрова логістика знижують бар'єри виходу малих і середніх підприємств на зовнішні ринки. У цьому контексті функції МСБ у цифровій світовій економіці доцільно систематизувати не лише за традиційними економічними ознаками, а й за тим, як цифрова трансформація змінює механізми реалізації кожної з них (табл. 2) [5; 3].

Таблиця 2

**Стратегічні пріоритети соціально-відповідального економічного розвитку
малого і середнього бізнесу у цифровій світовій економіці**

Функція МСБ	Зміна змісту функцій в умовах цифровізації	Міжнародне значення для розвитку МСБ
Економічна	Цифрові інструменти дають змогу знижувати операційні витрати, автоматизувати частину бізнес-процесів, швидше масштабувати продажі та використовувати дані для прийняття управлінських рішень.	МСБ отримує можливість працювати не лише на локальному ринку, а й через міжнародні онлайн-платформи, маркетплейси та цифрові канали збуту.
Соціальна	Онлайн-сервіси, дистанційна зайнятість, цифрове навчання і платформи самозайнятості розширюють участь населення у підприємницькій діяльності.	МСБ стає каналом включення малих міст, сільських територій, молоді та самозайнятих осіб у ширші ринки праці, послуг і цифрової кооперації.
Інноваційна	Хмарні технології, цифровий маркетинг, електронна комерція, аналітика даних і штучний інтелект зменшують вартість тестування нових продуктів, сервісів і бізнес-моделей.	Малі інноваційні фірми можуть швидше виходити на міжнародні ніші без створення традиційної мережі фізичних представництв.
Конкурентна	Цифрові канали продажу посилюють можливості персоналізації, швидкої комунікації з клієнтами, формування цифрової репутації та гнучкого реагування на попит.	МСБ отримує ширший доступ до споживачів, але водночас стикається з конкуренцією глобальних платформ, іноземних виробників і великих цифрових компаній.
Зовнішньо-економічна	Електронна комерція, цифрова логістика, міжнародні платіжні системи й онлайн-комунікації знижують інформаційні та транзакційні бар'єри виходу на зовнішні ринки.	МСБ може брати участь у глобальних ланцюгах створення вартості через прямий або опосередкований експорт, цифрові послуги, аутсорсинг і постачання компонентів.
Адаптаційна	Цифрові інструменти підвищують швидкість перебудови каналів збуту, комунікації з клієнтами, організації дистанційної роботи та зміни бізнес-моделі в кризових умовах.	У періоди нестабільності МСБ може швидше переходити до онлайн-продажів, дистанційного обслуговування, цифрової кооперації та альтернативних ринків.
Інституційна	Електронні державні послуги, цифрові бізнес-реєстри, онлайн-консультації та програми цифрової підтримки змінюють взаємодію МСБ з державою, фінансовими установами й партнерами.	Розвиток МСБ дедалі більше залежить не лише від підприємницької ініціативи, а й від якості цифрового середовища, регулювання, інфраструктури та програм підтримки.

Джерело: складено авторами за матеріалами [8; 3; 5; 7]

Стратегічними пріоритетами економічного розвитку малого і середнього бізнесу у цифровій світовій економіці є взаємозв'язок між локальними ринками, міжнародним бізнесом, цифровими платформами, глобальними ланцюгами створення вартості та інституціями підтримки підприємництва, оскільки саме на перетині цих елементів формується сучасна соціально-відповідальна роль МСБ.

З одного боку, МСБ залишається найближчим до споживача рівнем економічної активності, оскільки швидко реагує на зміну попиту, враховує локальні особливості та здатний персоналізувати пропозицію. З іншого боку, цифрові канали комунікації й продажу виводять мале підприємство за межі локального ринку, перетворюючи його на потенційного учасника міжнародної торгівлі, цифрового експорту, аутсорсингу, онлайн-послуг або кооперації з великими компаніями. WTO зазначає, що участь МСБ у міжнародній торгівлі

залишається нижчою порівняно з їхньою часткою в економічній активності та зайнятості, однак розвиток цифрової економіки відкриває для малих фірм нові можливості активнішого включення у глобальні ланцюги створення вартості [3]. Це співвідношення локального, цифрового та глобального вимірів узагальнено у вигляді схеми, яка відображає місце МСБ у цифровій світовій економіці (рис. 1).

Цифрова трансформація світової економіки змінює бізнес-моделі малого і середнього бізнесу, оскільки традиційна орієнтація на фізичну точку продажу, локальний канал збуту та безпосередній контакт зі споживачем дедалі частіше доповнюється онлайн-продажами, платформною взаємодією, підписними сервісами, персоналізованими пропозиціями та управлінням клієнтським досвідом на основі даних. Для МСБ це має принципове значення, адже цифрові рішення дають змогу зменшувати частину постійних витрат, викорис-



Рис. 1. Місце малого і середнього бізнесу в цифровій світовій економіці

Джерело: складено авторами за матеріалами [3; 5]

товувати зовнішні хмарні сервіси замість власних ІТ-потужностей, залучати клієнтів через таргетовану рекламу, підтримувати продажі через маркетплейси та поступово інтегрувати цифрові інструменти у внутрішні бізнес-процеси. ОЕСР зазначає, що цифровізація відкриває для МСБ можливості підвищення продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності завдяки зниженню операційних і транзакційних витрат, автоматизації, бізнес-аналітиці та розширенню доступу до клієнтів і ринків [5]. Водночас конкурентоспроможність МСБ дедалі більше залежить не лише від ціни, ресурсів або географічної близькості до споживача, а й від здатності підприємства створити зручний цифровий канал взаємодії, забезпечити якість даних, підтримувати швидку комунікацію та управляти репутацією в онлайн-середовищі.

Особливо суттєво цифрова економіка змінює доступ МСБ до ринків, оскільки електронна комерція, соціальні мережі, маркетплейси, цифрові платіжні системи, онлайн-платформи професійних послуг і міжнародні логістичні сервіси знижують значення традиційних бар'єрів входу, пов'язаних із фізичною присутністю за кордоном, високими витратами на рекламу або необхідністю створення власної торговельної мережі. Для малого підприємства це означає можливість розпочинати міжнародну діяльність поступово,

тестувати попит на цифрових платформах, використовувати міжнародні платіжні сервіси та комунікувати з клієнтами без негайного створення дочірніх структур чи представництв. Проте така модель має і зворотний бік, оскільки підприємство потрапляє у середовище глобальної конкуренції, де споживач порівнює його не лише з локальними виробниками, а й з усіма учасниками платформи, включно з великими компаніями, дешевшими постачальниками з інших країн і брендами з високою цифровою репутацією. Отже, цифровий доступ до ринку не гарантує автоматичної переваги, а створює новий простір конкуренції, у якому МСБ має поєднувати якість продукту, швидкість обслуговування, цифрову видимість, клієнтську довіру, прозорі умови доставки та здатність працювати з відгуками, рейтингами й аналітикою поведінки споживачів.

У міжнародному бізнесі цифровізація також змінює участь МСБ у глобальних ланцюгах створення вартості, оскільки малі й середні підприємства можуть інтегруватися у світову економіку не лише через прямий експорт кінцевої продукції, а й через постачання компонентів, виконання окремих виробничих або сервісних операцій, надання цифрових послуг, аутсорсинг, субпідряд і співпрацю з великими компаніями. WTO підкреслює, що глобальні ланцюги створення вартості відкривають для МСБ можливість спеціалізуватися

на окремих сегментах виробничого процесу, не контролюючи повний цикл створення продукту, тоді як цифрові технології зменшують частину витрат на пошук партнерів, координацію, обмін інформацією та організацію міжнародних операцій [3]. У цьому контексті цифровий розвиток МСБ має не лише торговельний, а й організаційний вимір, оскільки підприємство повинно працювати у стандартизованих цифрових системах, обмінюватися даними з партнерами, підтверджувати якість продукції чи послуг, дотримуватися строків, забезпечувати прозорість операцій і відповідати вимогам великих замовників.

Логіку впливу цифрової трансформації на економічний розвиток малого і середнього бізнесу доцільно подати як послідовність взаємопов'язаних змін, що починаються з упровадження цифрових інструментів, продовжуються перебудовою бізнес-процесів, каналів продажу та взаємодії зі споживачами, а завершуються формуванням нових можливостей і ризиків для конкурентоспроможності підприємства (рис. 2). Узагальнена логіка дає підстави стверджувати, що цифрова трансформація впливає на МСБ не як окремий технічний процес упровадження програмного забезпечення, а як комплексна зміна логіки функціонування підприємства. Перший рівень пов'язаний із використанням конкретних інструментів, однак їхня наявність не є достатньою умовою розвитку, якщо вони не інтегровані у бізнес-процеси, управлін-

ські рішення, маркетингову політику та фінансову модель підприємства. Другий рівень стосується організаційної перебудови, оскільки цифрові технології змінюють спосіб збирання інформації, ухвалення рішень, взаємодії працівників і контролю за операціями. Третій рівень пов'язаний із ринковою взаємодією, де підприємство переходить від переважно локальної комунікації до багатоканального цифрового контакту зі споживачем. Четвертий рівень відображає міжнародну інтеграцію, у межах якої МСБ може брати участь у цифровому експорті, онлайн-послугах, транскордонній кооперації та глобальних ланцюгах створення вартості. Водночас завершальна частина схеми принципово підкреслює подвійний характер цифрової трансформації: вона формує можливості для зростання, але водночас створює ризики, які можуть поглибити нерівність між підприємствами з різним рівнем цифрової зрілості.

Перспективи цифрової трансформації для малого і середнього бізнесу пов'язані насамперед із підвищенням продуктивності, розширенням доступу до ринків, зменшенням транзакційних витрат, покращенням якості управлінської інформації, активізацією інновацій і формуванням нових джерел доходу. Для МСБ, що має обмежені ресурси, стратегічно важливим є те, що цифрові інструменти дають змогу використовувати зовнішню інфраструктуру замість створення власної: хмарні сервіси замінюють дорогі локальні

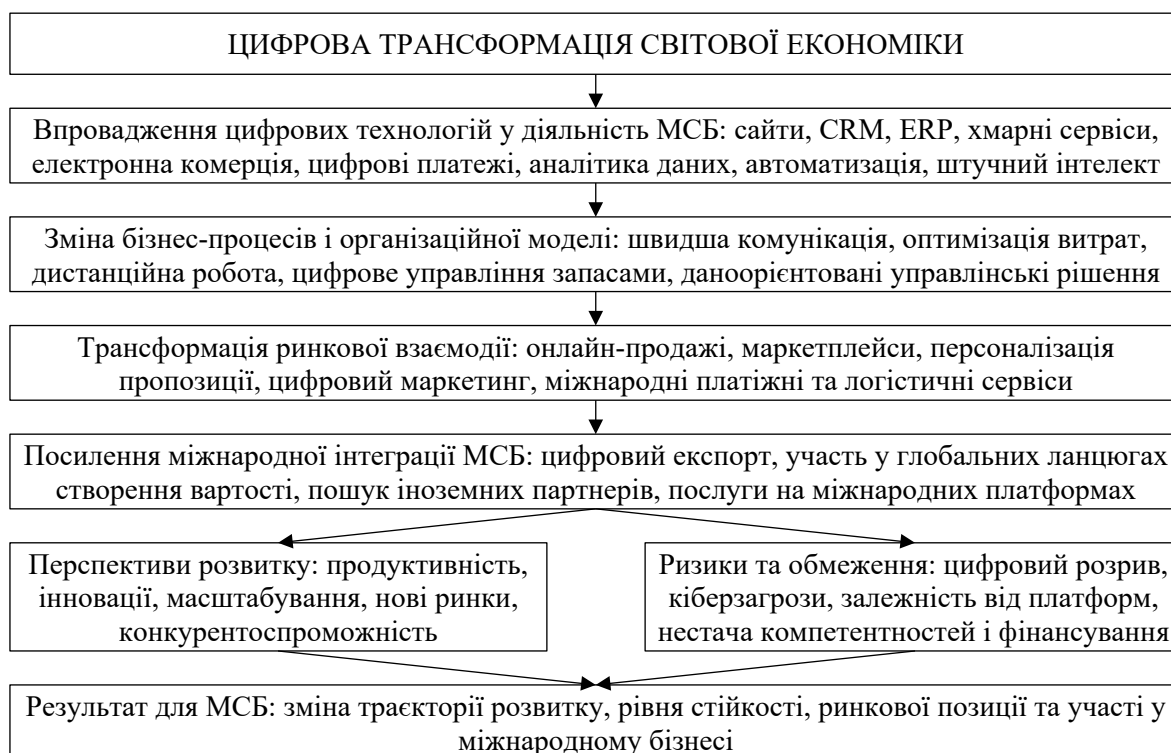


Рис. 2. Логіка впливу цифрової трансформації на розвиток малого і середнього бізнесу

Джерело: складено авторами за матеріалами [3; 5]

ІТ-системи, маркетплейси частково замінюють власну торговельну мережу, соціальні мережі знижують витрати на комунікацію зі споживачем, цифрові платіжні сервіси полегшують транскордонні розрахунки, а онлайн-освіта спрощує підвищення кваліфікації персоналу [4]. У межах міжнародного бізнесу це має особливе значення, оскільки підприємства можуть переходити від випадкових зовнішніх контактів до системної присутності на цифрових ринках, тестувати попит у різних країнах, працювати з іноземними клієнтами без фізичної присутності, використовувати цифрові канали просування і поступово накопичувати досвід міжнародної діяльності. Однак ці можливості реалізуються нерівномірно, оскільки навіть за наявності доступних цифрових технологій підприємство може не мати достатніх знань для їх ефективного використання, не розуміти логіку цифрового маркетингу, не мати ресурсів для кіберзахисту або бути залежним від умов великих платформ [3].

Ризики цифрової трансформації для МСБ мають не менше теоретичне значення, ніж можливості, оскільки саме вони пояснюють, чому цифровізація не завжди веде до автоматичного прискорення розвитку малого і середнього бізнесу. ОЕСР звертає увагу, що менший розмір підприємства часто сам по собі стає бар'єром для цифрового впровадження через нестачу внутрішніх ресурсів, брак обізнаності, дефіцит навичок і фінансові обмеження [5]. Окремий блок ризиків пов'язаний із цифровою безпекою, оскільки залежність від даних, онлайн-сервісів, хмарних

технологій, електронних платежів і підключених пристроїв підвищує вразливість підприємства до кібератак, втрати інформації, шахрайства або порушення конфіденційності клієнтів; у міжнародному середовищі такі ризики набувають додаткового значення, адже довіра до малого підприємства дедалі частіше визначається не лише якістю продукту, а й спроможністю безпечно обробляти дані, забезпечувати захищені платежі та підтримувати стабільність цифрових каналів. Крім того, цифровізація може спричинити залежність від платформ, коли підприємство отримує доступ до клієнтів через маркетплейс або соціальну мережу, але втрачає частину контролю над правилами продажу, комісіями, алгоритмічною видимістю, даними про споживачів і репутаційними механізмами. Перспективи та ризики цифрової трансформації для економічного розвитку МСБ доцільно розглядати системно, з урахуванням їхнього впливу на бізнес-модель, ринки, фінанси, персонал, безпеку й міжнародну конкурентоспроможність (табл. 3).

Цифрова трансформація має для соціально-відповідального малого і середнього бізнесу амбівалентний характер, оскільки один і той самий технологічний чинник може бути джерелом економічного розвитку для одних підприємств і водночас джерелом уразливості для інших. Маркетплейс може надати малому виробникові швидкий доступ до іноземних клієнтів, але водночас поставити його у залежність від правил платформи, комісій, рейтингових алгоритмів і конкуренції з великою кількістю подібних продавців;

Таблиця 3

Перспективи та ризики цифрової трансформації для малого і середнього бізнесу

Напрямок впливу цифровізації	Перспективи та ризики для МСБ	Міжнародний аспект прояву
1	2	3
Бізнес-модель та операційна ефективність	Цифровізація дає змогу переходити до онлайн-продажів, підписних сервісів, комбінованих офлайн-онлайн моделей, автоматизувати облік, логістику, управління запасами й клієнтський сервіс, однак фрагментарне впровадження технологій може збільшити витрати без належного економічного ефекту.	МСБ може працювати з міжнародними клієнтами, постачальниками, сервісами та цифровими підрядниками без розгалуженої фізичної інфраструктури за кордоном.
Доступ до ринків і глобальних ланцюгів створення вартості	Маркетплейси, соціальні мережі, власні сайти, цифрова реклама та онлайн-комунікації розширюють клієнтську базу, спрощують пошук партнерів і координацію операцій, проте посилюють конкуренцію з іноземними компаніями та підвищують вимоги до цифрової сумісності.	Підприємство може тестувати попит на різних міжнародних ринках, бути постачальником у виробничих мережах і брати участь у транскордонній цифровій кооперації.
Фінансування	Фінтех-рішення, цифрове кредитування, краудфандинг, онлайн-платежі та цифровий скоринг розширюють фінансову інклюзію МСБ, але створюють ризики шахрайства, непрозорих умов користування сервісами та недостатньої фінансової грамотності підприємців.	МСБ отримує можливість приймати платежі з-за кордону, користуватися альтернативними фінансовими продуктами та формувати цифрову фінансову історію для доступу до зовнішніх ресурсів.

Закінчення таблиці 3

1	2	3
Інновації	Хмарні сервіси, аналітика даних, цифровий маркетинг, електронна комерція та штучний інтелект знижують вартість тестування нових продуктів, послуг і бізнес-моделей, однак брак цифрових компетентностей обмежує інноваційний потенціал навіть за наявності доступних технологій.	Малі інноваційні фірми можуть створювати нішеві продукти для глобальних споживачів, міжнародних B2B-ринків і цифрових платформ без масштабування традиційної офлайн-інфраструктури.
Кібербезпека та управління даними	Використання клієнтських даних дає змогу персоналізувати пропозицію, підвищувати якість сервісу й краще розуміти попит, однак кібератаки, витік інформації, порушення конфіденційності та залежність від зовнішніх IT-постачальників послаблюють стійкість МСБ.	Захист даних, безпечні цифрові платежі та надійність онлайн-каналів стають частиною міжнародної ділової довіри й умовою співпраці з іноземними клієнтами та партнерами.
Платформізація бізнесу	Глобальні платформи надають МСБ готову інфраструктуру продажів, платежів, реклами, логістики й клієнтських рейтингів, але формують залежність від алгоритмів, комісій, правил доступу до ринку та обмеженого контролю над клієнтськими даними.	Платформи відкривають для МСБ міжнародні ринки, але концентрують контроль над цифровими каналами, створюючи нову асиметрію між малими фірмами та великими цифровими посередниками.

Джерело: складено авторами за матеріалами [5; 7]

хмарні сервіси можуть суттєво зменшити витрати на IT-інфраструктуру, але одночасно формують залежність від зовнішнього постачальника, якості інтернет-зв'язку та правил зберігання даних. Через це міжнародна конкурентоспроможність МСБ у цифровій економіці визначається не лише ціною чи якістю товару, а й здатністю підприємства бути помітним у цифрових каналах, технологічно сумісним із партнерами, надійним з погляду даних і платежів та достатньо гнучким для адаптації до швидких змін попиту. Отже, цифровізація розширює простір можливостей, однак не усуває потреби у стратегічному управлінні, розвитку компетентностей, фінансовій стійкості, організаційній гнучкості та розумінні міжнародного цифрового середовища [5].

Висновок із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Отже, соціально-відповідальний малий і середній бізнес у цифровій трансформації світової економіки виступає одночасно об'єктом і суб'єктом

змін: з одного боку, він змушений адаптуватися до нових технологічних, ринкових і конкурентних умов, а з іншого – сам створює інноваційні продукти, нові бізнес-моделі, робочі місця, цифрові сервіси та форми міжнародної взаємодії. Його сутність у сучасних умовах не зводиться до невеликого за обсягами масштабу діяльності, оскільки МСБ дедалі частіше функціонує у складному середовищі, де локальна підприємницька ініціатива поєднується з глобальними цифровими платформами, міжнародними ланцюгами створення вартості, фінансовими технологіями, онлайн-комунікаціями та новими ризиками кібербезпеки. Роль соціально-відповідального МСБ у світовій економіці полягає у підтриманні зайнятості, конкуренції, інноваційності, соціальної інклюзії та зовнішньоекономічної активності, а стратегічні пріоритети його економічного розвитку в умовах цифровізації визначаються здатністю перетворювати цифрові інструменти на реальні конкурентні переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Annual Report on European SMEs 2023/2024: SME Performance Review 2023/2024. European Commission. Brussels: European Commission, 2024. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/sme-performance-review_en
2. European Commission. SME definition. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en
3. Ganne E., Lundquist K. The digital economy, GVCs and SMEs. Global Value Chain Development Report 2019: Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World. Geneva: World Trade Organization, 2019. P. 121–139. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/gvc_dev_report_2019_e_ch6.pdf
4. Kolomiets B., Yastreba V., Perebyynis V., Yezhelyi Y. Formation of a safety-oriented hr-management system in the context of improving the company's psychological safety. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. A Series of "Economic Sciences"*, 2025. No. 1 (115). P. 85–91. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-12>
5. OECD. The Digital Transformation of SMEs. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OECD Publishing, 2021. 275 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>

6. Report on the State of the Digital Decade. 2025. European Commission. Brussels: European Commission, 2025. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/2025-report-state-digital-decade>
7. World Bank Group. SME Finance. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
8. Гончаренко В., Пожар А., Єжелей Ю. «Третій сектор» і соціальна економіка у сучасному світі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-15>
9. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С. Міжнародний досвід державної підтримки діджиталізації малого та середнього підприємництва: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2022. 141 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14102>
10. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Побудова алгоритму ідентифікації сприйнятливості банків до кредитного забезпечення розвитку малого бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3(88). С. 90–101. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1502/1315>
11. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Інтегральна оцінка збалансованості взаємовідносин держави та суб'єктів малого бізнесу в контексті забезпечення інтересів розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 1. С. 25–34.
12. Стрілець В. Ю., Артеменко А. В., Франко Л. С., Олійник С. І., Бобир К. С. Цифровізація ринку праці та маркетинг талантів: перспективи України в глобальній розважальній індустрії. *Вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія Економічні науки*. 2025. № 3 (117). С. 175–183. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/15473>
13. Стрілець В. Ю., Материнко В. О., Сокіл А. А. Посередницькі механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для створення інноваційних бізнес-моделей МСП. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 73. С. 101–106. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf
14. Стрілець В., Пожар А., Флегантова А., Франко Л., Єжелей Ю., Зборик Д. Цифровізація як інструмент побудови інноваційної стратегії розвитку бізнесу країн ЄС в умовах адаптації до кризових тенденцій міжнародної економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 3 (113). С. 80–88. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-11>

REFERENCES

1. Annual Report on European SMEs 2023/2024: SME Performance Review 2023/2024. European Commission. Brussels: European Commission, 2024. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/sme-performance-review_en
2. European Commission. SME definition. Available at: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en
3. Ganne E., Lundquist K. (2019) The digital economy, GVCs and SMEs. Global Value Chain Development Report 2019: Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World. Geneva: World Trade Organization. Pp. 121–139. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/gvc_dev_report_2019_e_ch6.pdf
4. Kolomiets B., Yastreba V., Perebyynis V., Yezhelyi Y. (2025). Formation of a safety-oriented HR-management system in the context of improving the company's psychological safety. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. A Series of "Economic Sciences"*, no. 1 (115), pp. 85–91. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-12>
5. OECD. The Digital Transformation of SMEs. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris: OECD Publishing, 2021. 275 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
6. Report on the State of the Digital Decade. 2025. European Commission. Brussels: European Commission, 2025. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/2025-report-state-digital-decade>
7. World Bank Group. SME Finance. Available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
8. Honcharenko V., Pozhar A., Yezhelyi Yu. (2024). "Tretii sektor" i sotsialna ekonomika u suchasnomu sviti ["Third sector" and social economy in the modern world]. *Ekonomika ta suspilstvo*. no. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-15>
9. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu., Franko L. S. (2022). Mizhnarodnyi dosvid derzhavnoi pidtrymky didzhytalizatsii maloho ta serednoho pidpriemnytstva: monohrafiia [International experience of state support for digitalization of small and medium-sized enterprises: monograph]. Poltava: PUET, 141 s. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14102>
10. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu. (2018). Pobudova alhorytmu identyfikatsii spryiatlyvosti bankiv do kredytnoho zabezpechennia rozvytku maloho biznesu [Construction of an algorithm for identifying banks' suitability for credit support for small business development]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 3(88). pp. 90–101. Available at: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1502/1315>
11. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu. (2019). Intehralna otsinka zbalansovanosti vzaiemovidnosyn derzhavy ta subiektyv maloho biznesu v konteksti zabezpechennia interesiv rozvytku [Integrated assessment of the balance of relations between the state and small business entities in the context of ensuring the interests of development]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. no. 1. pp. 25–34.
12. Strilets V. Yu., Artemenko A. V., Franko L. S., Oliynyk S. I., Bobyr K. S. (2025). Tsyfrovizatsiia rynku pratsi ta marketingh talantiv: perspektyvy Ukrainy v hlobalnii rozvazhalsnii industrii [Digitization of the labor market and talent marketing: prospects of Ukraine in the global entertainment industry]. *Visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya Ekonomichni nauky*. no. 3 (117). pp. 175–183. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/15473>

13. Strilets V. Yu., Materynko V. O., Sokil A. A. (2023). Poserednytski mekhanizmy rekonfiguratsii mozhlyvosti tsyfrovyykh platform dlia stvorennia innovatsiinykh biznes-modelei MSP [Intermediary mechanisms of reconfiguration of the capabilities of digital platforms for the creation of innovative business models of SMEs]. *Infrastruktura rynku*. no. 73. pp. 101–106. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf

14. Strilets V., Pozhar A., Flehantova A., Franko L., Yezhelyi Yu., Zboryk D. (2024). Tsyfrovizatsiia yak instrument pobudovy innovatsiinoi stratehii rozvytku biznesu krain YeS v umovakh adaptatsii do kryzovykh tendentsii mizhnarodnoi ekonomiky [Digitization as a tool for building an innovative business development strategy of EU countries in the context of adaptation to crisis trends in the international economy]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Ekonomichni nauky"*, no. 3 (113), pp. 80–88. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-11>

Maxim Guziy, Liudmyla Franko, Nataliia Pedchenko, Yaroslav Bohdan, Oleh Yaskivets, Poltava University of Economics and Trade. Strategic priorities for socially responsible economic development of small and medium-sized businesses in the context of digital transformation.

Abstract. The purpose of the study is to reveal the strategic priorities of socially responsible economic development of small and medium-sized businesses in the context of digital transformation of the world economy. **Research methodology.** The research process used a complex of general scientific and special methods, including methods of analysis, synthesis, generalization and systematization, comparative analysis, logical analysis method, system approach, structural-logical modeling method and scientific abstraction method. **Results.** It is emphasized that the European classification model is one of the most balanced, since it combines labor and financial criteria, while the OECD approach is convenient for statistical comparisons, but simplifies the real diversity of small and medium-sized businesses. It is proved from a theoretical point of view that it is advisable to treat small and medium-sized businesses as a set of socially responsible, economically independent enterprises that have limited labor, financial and managerial resources compared to large corporations, but play a systemic role in ensuring employment, competition, innovation, local development, international trade and adaptation of the economy to digital changes. The logic of the impact of digital transformation on the development of small and medium-sized businesses is presented as a sequence of interrelated changes that begin with the introduction of digital tools, continue with the restructuring of business processes, sales channels and interaction with consumers, and end with the formation of new opportunities and risks for the competitiveness of the enterprise. This approach gives grounds to argue that digital transformation affects SMEs not as a separate technical process of software implementation, but as a complex change in the logic of the enterprise's functioning. Practical significance of the research results. The prospects and risks of digital transformation for socially responsible economic development of SMEs are outlined, which should be considered systematically, taking into account their impact on the business model, markets, finances, personnel, security and international competitiveness. Digitalization can cause platform dependence when a company gains access to customers through a marketplace or social network, but loses some control over sales rules, commissions, algorithmic visibility, consumer data and reputation mechanisms.

Keywords: small and medium-sized businesses, strategic priorities, social responsibility, features, economic development, digital transformation, world economy, prospects, risks, impacts.

Дата надходження статті: 03.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 30.07.2026

Дата публікації статті: 10.09.2026