

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-63>

УДК 338.24:004.738.5(477)

ТУЗ Остап

ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

<https://orcid.org/0009-0003-5106-5103>o.tuz@istu.edu.ua

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЦИФРОВУ МОДЕРНІЗАЦІЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджуються ключові аспекти та інструменти державного впливу на цифрову модернізацію підприємницького сектора України в умовах формування цифрової економіки. Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації національного бізнесу до викликів Четвертої промислової революції, де цифрові технології виступають каталізатором інноваційного розвитку, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. З урахуванням трансформаційних процесів, що відбуваються в українському суспільстві, особливо в умовах післякризового відновлення економіки та інтеграції в європейський цифровий простір, особлива увага приділяється ролі держави у створенні сприятливого середовища для цифровізації бізнесу. У межах дослідження проаналізовано сучасний стан нормативно-правової бази цифрового розвитку в Україні, окреслено головні стратегічні документи, такі як «Дія.Сіті», «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України», а також ініціативи Міністерства цифрової трансформації. Окремо розглянуто інституційні, фінансові, освітні та інфраструктурні механізми державного впливу, що забезпечують підтримку підприємств у процесі переходу до цифрових моделей функціонування. Застосовано структурно-функціональний та інституційно-економічний підходи для виявлення взаємозв'язків між інструментами державної політики та рівнем цифрової зрілості підприємницького сектора. Автором визначено ключові бар'єри цифрової модернізації, серед яких — фрагментарність цифрової інфраструктури, нестача кадрів із цифровими компетентностями, обмежений доступ до інвестицій, а також недосконалість регуляторного середовища. У підсумку сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення державної політики цифрової трансформації бізнесу, зокрема шляхом розширення доступу до фінансування інновацій, активізації державно-приватного партнерства, а також розвитку цифрової освіти та підвищення цифрової грамотності. Отримані результати можуть бути використані для подальших наукових досліджень, формування національних стратегій цифрової трансформації та розробки інструментів підтримки малого і середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки.

Ключові слова: цифрова економіка, державна політика, підприємницький сектор, цифрова трансформація, механізми державного впливу.

TUZ Ostap

Higher Educational Institution "International University of Science and Technology named after Academician Yuri Bugay"

MECHANISMS OF STATE INFLUENCE ON DIGITAL MODERNIZATION OF THE BUSINESS SECTOR IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

The article examines key aspects and instruments of state influence on the digital modernization of the business sector of Ukraine in the context of the formation of a digital economy. The relevance of the topic is due to the need to adapt national business to the challenges of the Fourth Industrial Revolution, where digital technologies act as a catalyst for innovative development, increased productivity and competitiveness. Taking into account the transformation processes taking place in Ukrainian society, especially in the context of post-crisis economic recovery and integration into the European digital space, special attention is paid to the role of the state in creating a favorable environment for business digitalization. The study analyzes the current state of the regulatory and legal framework for digital development in Ukraine, outlines the main strategic documents, such as "Diya.City", "Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine", as well as initiatives of the Ministry of Digital Transformation. Separately, institutional, financial, educational and infrastructure mechanisms of state influence that provide support for enterprises in the process of transition to digital models of operation are considered. Structural-functional and institutional-economic approaches were applied to identify the relationships between state policy instruments and the level of digital maturity of the business sector. The author identified key barriers to digital modernization, including the fragmentation of digital infrastructure, the lack of personnel with digital competencies, limited access to investments, and the imperfection of the regulatory environment. As a result, practical recommendations were formulated to improve the state policy of digital transformation of business, in particular by expanding access to innovation financing, activating public-private partnerships, as well as developing digital education and increasing digital literacy. The results obtained can be used for further scientific research, forming national strategies for digital transformation, and developing tools to support small and medium-sized businesses in the context of digital transformation of the economy.

Keywords: digital economy, state policy, business sector, digital transformation, mechanisms of state influence.

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

Формування цифрової економіки є глобальним трендом, який визначає нові правила функціонування підприємницького сектора, вимагаючи від суб'єктів господарювання гнучкості, інноваційності та готовності до постійних технологічних змін. У цьому контексті цифрова модернізація бізнесу постає не просто як технічне оновлення, а як системна трансформація організаційних процесів, управлінських моделей, підходів до взаємодії з клієнтами та партнерами. Проте в умовах нерівномірного доступу до цифрової інфраструктури, дефіциту цифрових навичок у персоналі, обмежених фінансових ресурсів, а також фрагментарного нормативного середовища, здійснення такої трансформації є вкрай ускладненим. Відтак, виникає об'єктивна необхідність у цілеспрямованому державному впливі, який має забезпечити сприятливі умови для цифрової

модернізації підприємницького середовища. Проблематика державного управління цифровими перетвореннями в бізнес-секторі наразі перебуває в центрі наукових дискусій, однак залишається недостатньо дослідженою з позиції комплексного аналізу механізмів, інструментів та моделей впливу, здатних забезпечити якісні зміни в економіці.

Наукове значення проблеми полягає у необхідності розроблення сучасних управлінських підходів до формування ефективної державної політики цифрової трансформації, яка базувалася б на синергії публічного та приватного секторів, принципах прозорості, відкритості даних та орієнтації на результат. Особливого значення набуває пошук нових моделей публічного управління, що дозволять адаптувати український бізнес до цифрових викликів глобалізованої економіки, зберігаючи при цьому національну специфіку розвитку. Практичне значення дослідження полягає у необхідності формування дієвого набору інструментів державного стимулювання цифрових інновацій, з урахуванням потреб малого та середнього бізнесу, який часто не має власного ресурсу для цифрової модернізації, але водночас є рушієм економічного зростання.

Таким чином, актуальність проблеми зумовлюється одночасно потребою державного реагування на цифрові виклики, необхідністю подолання цифрового розриву між різними секторами економіки, а також стратегічною метою України щодо інтеграції у європейський цифровий простір. Розробка та удосконалення механізмів державного впливу на цифрову модернізацію бізнесу має стати пріоритетним напрямом як наукових досліджень, так і практичної державної політики, спрямованої на забезпечення цифрової стійкості економіки, підвищення ефективності публічного управління та розвитку інноваційного потенціалу підприємств в умовах цифрової трансформації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У контексті цифрової модернізації підприємницького сектора активно розвивається міждисциплінарний науковий дискурс, що охоплює питання державної політики, інституційного забезпечення, правового регулювання, а також впливу цифрових технологій на економічну поведінку суб'єктів господарювання. Значний вклад у теоретичне обґрунтування трансформаційних процесів в умовах цифрової економіки зробили зарубіжні дослідники. Зокрема, Bard і Sundararajan акцентують увагу на зміні стратегічних імперативів бізнесу в епоху клієнтоорієнтованості та цифрової взаємодії, наголошуючи на необхідності нових підходів до формування державної політики підтримки бізнесу [1]. У їхніх працях відзначається, що цифрова трансформація має системний характер і потребує комплексного інституційного супроводу з боку держави. Цінні підходи щодо місцевого економічного розвитку в умовах децентралізації, що є важливими й для цифрової трансформації на рівні територіальних громад, запропоновані у дослідженні Helmsing, де наголошується на зміні поколінь політик, інструментів та акторів державного управління в умовах глобальної цифровізації [2]. Вітчизняні дослідники також активно осмислюють нові виклики цифрової епохи. О.В. Островий аналізує сучасні тенденції формування державної політики цифрового розвитку, звертаючи увагу на необхідність зміни парадигми управління – від директивного до сервісного, а також на посилення ролі стратегічного планування на основі даних [7]. Його висновки узгоджуються з урядовими ініціативами щодо затвердження пріоритетних завдань цифрової трансформації на 2024–2026 роки, зокрема в межах Національної програми інформатизації [6]. Окрему групу досліджень становлять роботи, присвячені правовим аспектам цифрової трансформації та викликам, що постають перед інститутами захисту прав людини в умовах цифровізації. Так, Петришин і Гиляка розглядають ризики, пов'язані з цифровими технологіями, штучним інтелектом, масовим збором даних, наголошуючи на необхідності державного регулювання для забезпечення цифрових прав громадян [8]. Аналогічну позицію поділяє і М.Г. Хаустова, яка акцентує увагу на балансі між цифровими інноваціями та гарантіями прав в інформаційному суспільстві [9]. Суттєвий практичний контекст дослідження доповнюється урядовими рішеннями й аналітичними оглядами, які відображають реальні кроки держави у сфері цифрової трансформації. Зокрема, Постанова Кабінету Міністрів України № 735-р від 2 серпня 2024 року окреслює ключові напрямки цифрової політики на найближчі роки, з акцентом на розвиток цифрових послуг, підтримку інновацій та створення єдиного цифрового простору [5]. Також варто відзначити зусилля держави у міжнародній площині, зокрема підписання Європейською Комісією історичної Конвенції Ради Європи про штучний інтелект та права людини, що створює нові рамки для національної цифрової політики [4]. Крім того, інформаційні джерела практичного характеру, зокрема публікації аналітичного порталу MALVA, висвітлюють конкретні ініціативи в сфері цифровізації державного управління та бізнесу, зокрема в умовах воєнного часу, які стали потужними «геймченджерами» для державної цифрової політики [3]. Отже, проведений аналіз свідчить про наявність суттєвої наукової та прикладної бази щодо цифрової модернізації, однак виявляє і певні прогалини. Зокрема, недостатньо комплексно досліджено специфіку державного впливу саме на підприємницький сектор, а також ефективність існуючих механізмів підтримки цифровізації малого та середнього бізнесу. Це обумовлює необхідність подальших теоретико-методологічних досліджень у цьому напрямі.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Слабко дослідженими залишаються, зокрема, питання ефективності існуючих державних інструментів стимулювання цифрової трансформації: фінансових (грантів, податкових пільг), організаційно-

інституційних (державно-приватне партнерство, цифрові хаби, акселераційні програми), освітніх (програми цифрової грамотності для підприємців), а також регуляторних (створення умов для швидкого впровадження цифрових інновацій без надмірного адміністративного тиску). Відсутні також комплексні порівняльні дослідження ефективності цих механізмів у різних секторах економіки або в регіональному розрізі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є комплексне теоретико-методологічне обґрунтування та систематизація механізмів державного впливу на цифрову модернізацію підприємницького сектора в Україні. Досягнення цієї мети передбачає всебічне дослідження інструментів державної політики, що застосовуються у сфері цифрової трансформації, а також визначення їх ефективності, релевантності викликам сучасності та відповідності стратегічним цілям сталого економічного розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Цифрова модернізація розглядається в науковій літературі як системна трансформація організаційної структури, бізнес-процесів, моделей взаємодії з клієнтами та способів створення доданої вартості за допомогою цифрових технологій. У цьому контексті підприємницький сектор виступає не лише об'єктом, але й активним суб'єктом цифрової економіки. Водночас, через обмеженість ресурсів, нерівний доступ до цифрової інфраструктури та відсутність сталої цифрової культури, не всі бізнес-структури здатні самостійно реалізувати цифрову трансформацію. Це обумовлює необхідність державного втручання як ключового каталізатора цифрових змін.

Теоретично державний вплив у сфері цифрової трансформації розглядається через призму інституціонального підходу, згідно з яким держава виступає регулятором, стимулятором і партнером бізнесу в цифрових перетвореннях. На думку Bard і Sundararajan, стратегічне бачення цифрового розвитку повинно формуватись за участі держави, яка не лише створює нормативні рамки, а й задає загальні вектори цифрової стратегії, враховуючи інтереси громадян та підприємств [1].

Загалом, сучасна теорія цифрової трансформації бізнесу акцентує увагу на ролі так званої цифрової держави, яка виконує функції координатора, інноватора та модератора міжсекторальної взаємодії [3]. Відповідно до підходів, викладених у роботах Helmsing, ефективність державного втручання значною мірою залежить від гнучкості інституцій та їх здатності адаптуватися до динамічних змін цифрового середовища [2].

Теоретичне підґрунтя формування державної політики цифрової модернізації також спирається на концепцію публічного управління на засадах партнерства, де важливу роль відіграє взаємодія уряду, бізнесу та громадянського суспільства. У цьому аспекті, як підкреслює О.В. Островий, держава має не стільки директивно регулювати цифрові процеси, скільки створювати передумови для їх саморозгортання: забезпечувати доступ до цифрової інфраструктури, підтримувати інноваційні проекти, координувати освітні та кадрові ініціативи [7].

З практичного боку, теоретичні основи державного впливу втілюються у національні програми, цифрові стратегії та регуляторні акти. Наприклад, у розпорядженні Кабінету Міністрів України №735-р від 02.08.2024 р. визначено основні напрямки цифрової трансформації, серед яких: розвиток цифрових сервісів, цифрова інклюзія, удосконалення цифрової інфраструктури та правового регулювання [5]. Ці стратегічні вектори відповідають європейським підходам до формування єдиного цифрового ринку, що також підкріплюється міжнародними документами, зокрема новітніми ініціативами Європейського Союзу щодо штучного інтелекту та цифрових прав [4].

У теоретичному плані також важливо враховувати гуманітарно-правовий вимір цифровізації, оскільки державна політика має узгоджуватись з принципами захисту прав людини. Як зазначають Петришин і Гиляка, цифрова трансформація повинна супроводжуватись чіткими державними гарантіями недоторканності персональних даних, доступу до цифрових послуг, а також захисту від дискримінації в цифровому середовищі [8].

Отже, теоретичні засади державного впливу на цифрову модернізацію формуються на перетині кількох концептуальних підходів – інституціонального, партнерського, стратегічного та правового. Їх інтеграція дозволяє вибудувати цілісну систему публічного управління цифрового трансформацією, зорієнтовану на довгостроковий соціально-економічний ефект, інноваційний розвиток бізнесу та забезпечення цифрових прав громадян. Усі ці аспекти мають бути враховані при розробці ефективних механізмів державного впливу на цифрову трансформацію підприємницького сектора в умовах сучасної економіки знань.

У сучасних умовах, коли цифровізація є не просто трендом, а необхідністю для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності бізнесу, формування ефективних механізмів державного впливу на процеси цифрової модернізації підприємництва набуває стратегічного значення. Держава виступає не лише регулятором, а й активним учасником цифрової трансформації, забезпечуючи інституційну, правову, фінансову та інформаційну підтримку бізнесу на всіх етапах цього процесу.

Одним із ключових напрямів впливу держави є нормативно-правове регулювання. Прийняття стратегічних документів, таких як Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства, національні

програми інформатизації, а також окремих урядових розпоряджень, зокрема постанови КМУ № 735-р від 02.08.2024 року, формує правові рамки для цифрової трансформації в Україні [5]. У зазначеному документі чітко визначено пріоритети державної політики в сфері цифрової модернізації: підтримка малого і середнього бізнесу, розбудова цифрової інфраструктури, розвиток цифрових компетентностей, впровадження електронних сервісів та створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності.

Другим важливим механізмом є фінансово-економічна підтримка цифрової трансформації. У багатьох країнах, включаючи Україну, держава реалізує інструменти прямого та опосередкованого фінансування: грантові програми для стартапів, податкові пільги для компаній, що впроваджують ІТ-рішення, компенсації за підключення до цифрової інфраструктури. Як зазначає О.В. Островий, одним із перспективних напрямів є розвиток державно-приватного партнерства у сфері цифрових інновацій, що дозволяє бізнесу зменшити витрати на цифровізацію за рахунок залучення державних ресурсів і експертизи [7].

Третім механізмом є інституційно-організаційна підтримка, яка включає створення відповідних державних структур, проєктних офісів, цифрових хабів, а також спеціальних режимів для ІТ-компаній. Наприклад, ініціатива «Дія.City», запроваджена Міністерством цифрової трансформації, стала інструментом дерегуляції та стимулювання цифрового підприємництва, зменшуючи податкове навантаження й надаючи прозорі умови для цифрового бізнесу [6].

Окрему увагу слід приділити освітньо-кадровому механізму, який передбачає підготовку кадрів із цифровими компетентностями. У межах державної політики реалізуються програми цифрової освіти, сертифікації навичок, підтримки цифрової грамотності серед підприємців, що особливо важливо для малих і середніх підприємств. У своїй роботі Helmsing наголошує, що без цільових освітніх програм цифровізація залишиться декларативною, адже людський капітал є ключовим чинником ефективного впровадження технологій [2].

Ще одним важливим механізмом є розвиток цифрової інфраструктури: широкосмуговий інтернет, дата-центри, хмарні сервіси, платформи електронної комерції. Урядові ініціативи, спрямовані на покриття сільських територій інтернетом, відкривають нові можливості для бізнесу в регіонах і сприяють зменшенню цифрового розриву. Ці дії є частиною довгострокової стратегії цифрової інклюзії [5; 6].

Водночас важливо враховувати і правозахисний аспект цифрової трансформації, який набуває особливого значення в умовах зростання обсягів персональних даних, використання штучного інтелекту та автоматизованих рішень. Як підкреслюють Петришин і Гиляка, державна політика цифровізації має забезпечувати баланс між інноваціями та захистом цифрових прав людини, зокрема права на приватність, доступ до цифрових сервісів, захист від дискримінації в алгоритмах [8].

На міжнародному рівні ці підходи підтверджуються новітніми документами, зокрема підписаною Європейською Комісією Рамковою конвенцією Ради Європи щодо штучного інтелекту та прав людини, яка створює нову нормативну архітектуру для державної політики в сфері цифрової трансформації [4].

Таким чином, механізми державного впливу на цифрову модернізацію підприємництва формуються як багаторівнева система інструментів, що охоплює нормативно-правові, економічні, інституційні, освітні, технологічні та правозахисні компоненти. Їх ефективне поєднання дозволяє створити сприятливе середовище для розвитку цифрового підприємництва, забезпечити рівний доступ до інновацій, підвищити продуктивність бізнесу та прискорити інтеграцію української економіки в глобальний цифровий простір.

На сучасному етапі розвитку цифрова модернізація в Україні поступово перетворюється з декларативної мети на структурований процес, який охоплює не лише сферу державного управління, а й усі сектори національного господарства, зокрема підприємницький. Упродовж останніх років Україна зробила суттєві кроки в напрямі формування цифрової інфраструктури, створення інституційної бази для цифрових трансформацій, впровадження електронних послуг, розвитку електронної комерції та стимулювання цифрового підприємництва.

Одним із важливих досягнень є створення Міністерства цифрової трансформації, яке стало ключовим державним органом, відповідальним за координацію цифрової політики. З 2020 року в Україні реалізуються масштабні цифрові ініціативи, такі як платформа «Дія» та спеціальний правовий режим для ІТ-компаній – «Дія.City», який запроваджує спрощене оподаткування, гнучкі трудові відносини, цифрову юрисдикцію та інші умови, сприятливі для розвитку цифрового бізнесу [6].

Водночас, розвиток цифрової економіки в Україні відбувається в умовах значних викликів, зокрема війни, що почалася у 2022 році. Цей фактор, з одного боку, ускладнив реалізацію багатьох реформ і проєктів, з іншого – став потужним каталізатором цифровізації. За даними урядових джерел, саме в умовах кризи Україна продемонструвала здатність швидко адаптувати цифрові рішення, масштабувати ІТ-рішення для держуправління, забезпечити функціонування цифрових послуг навіть в умовах руйнування фізичної інфраструктури [3].

Цифровізація бізнесу наразі демонструє нерівномірну динаміку: у великих містах і в ІТ-секторі процеси трансформації відбуваються активно, тоді як у регіонах, особливо в аграрному та традиційному промисловому секторах, рівень цифрової зрілості підприємств залишається низьким. До основних бар'єрів належать відсутність високошвидкісного інтернету в окремих громадах, обмежений доступ до фінансування

ІТ-рішень, нестача цифрових компетентностей серед персоналу, а також низький рівень довіри до цифрових сервісів з боку окремих категорій підприємств.

Важливим позитивним зрушенням стало затвердження Національної програми інформатизації на 2024–2026 роки, яка передбачає чітко окреслені цілі щодо цифрового розвитку економіки, зокрема — розвиток електронної комерції, цифрових платформ, інтернету речей, а також цифрових рішень для малих і середніх підприємств [6]. Також державна політика орієнтована на адаптацію до європейських стандартів, що підтверджується поступовим зближенням із цифровим ринком ЄС. Зокрема, українське законодавство адаптується до норм європейських актів, у тому числі в сфері кібербезпеки, захисту персональних даних, електронної ідентифікації та штучного інтелекту [4].

У перспективі цифрова модернізація підприємницького сектора України має значний потенціал для розширення. По-перше, в умовах глобальної цифрової конкуренції зростає попит на гнучкі, технологічно підготовлені підприємства, здатні швидко реагувати на зміни ринку. Це вимагає посилення державної підтримки через гранти, податкові стимули та публічні інвестиції у цифрову інфраструктуру. По-друге, цифровізація дозволяє знизити транзакційні витрати бізнесу, підвищити прозорість фінансових операцій, автоматизувати управління ресурсами, що особливо важливо для мікро- та малих підприємств, які прагнуть масштабувати діяльність навіть в умовах обмежених ресурсів.

По-третє, перспективним напрямом є інтеграція цифрових інструментів у сферу державного регулювання — наприклад, через використання відкритих даних, блокчейн-технологій, цифрових реєстрів, що підвищить прозорість регуляторного середовища та зменшить рівень бюрократичного тиску на бізнес [7; 1].

Також важливо враховувати людський фактор. У найближчі роки вирішальну роль відіграватимуть цифрові навички працівників, здатність підприємців впроваджувати інновації, а також рівень цифрової культури в суспільстві загалом. Як зазначає Хаустова М.Г., ефективна цифрова трансформація потребує не лише технологічної, а й соціально-гуманітарної складової, яка базується на правах людини, етичних засадах використання даних та забезпеченні цифрової інклюзії [9].

Таким чином, сучасний стан цифрової модернізації в Україні характеризується високим рівнем нормативної та інституційної активності, швидкою адаптацією цифрових рішень у кризових умовах та наявністю стратегічних програм цифрового розвитку. Водночас ключовими умовами для реалізації повного потенціалу цифрової трансформації залишаються усунення цифрового розриву між секторами, формування сталої цифрової інфраструктури, розбудова людського капіталу та інституціоналізація державно-приватної взаємодії у сфері цифрової економіки.

Для комплексного розуміння поточного стану цифрової модернізації підприємницького сектора в Україні доцільним є застосування методології SWOT-аналізу, яка дозволяє структуровано оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на цифрову трансформацію бізнесу. Такий підхід забезпечує виявлення як позитивних аспектів — сильних сторін і потенційних можливостей, так і вразливих місць — слабких сторін та зовнішніх загроз, які можуть гальмувати або спотворювати процес цифрового розвитку. Проведений SWOT-аналіз охоплює ключові фактори інституційного, інфраструктурного, кадрового, технологічного та безпекового характеру, які формують цифровий ландшафт підприємництва в Україні у сучасних соціально-економічних умовах.

Таблиця 1

SWOT-аналіз цифрової модернізації підприємницького сектора в Україні

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Створення Міністерства цифрової трансформації як координатора цифрової політики.	Низький рівень цифрової зрілості малого і середнього бізнесу, особливо в регіонах.
Впровадження цифрових ініціатив: «Дія», «Дія.City», електронні сервіси.	Недостатній доступ до високошвидкісного інтернету у сільській місцевості.
Потужний ІТ-сектор як драйвер цифровізації.	Нестача цифрових компетентностей у працівників та керівників підприємств.
Підтримка цифрових трансформацій на законодавчому рівні.	Обмежене фінансування цифрових проєктів з боку малого бізнесу.
Адаптивність державних цифрових сервісів в умовах війни.	Низький рівень довіри до цифрових рішень з боку частини підприємств.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Інтеграція до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу.	Військові дії та загальна економічна нестабільність.
Залучення міжнародної технічної допомоги для цифрових проєктів.	Зростання кіберзагроз та недосконалість національної системи кібербезпеки.
Можливість створення регіональних цифрових хабів та інкубаторів інновацій.	Зростання цифрової нерівності між регіонами та секторами.
Масштабування успішних цифрових рішень у бізнесі на всю країну.	Ймовірна зупинка цифрових реформ через зміну політичного курсу або нестабільність влади.

Джерело: систематизовано автором

Результати SWOT-аналізу свідчать про те, що Україна має суттєвий потенціал для активної цифрової модернізації підприємницького сектора завдяки наявності сформованої інституційної бази, потужного ІТ-сектора, амбітних урядових ініціатив та позитивної динаміки у сфері впровадження електронних сервісів. Водночас, низький рівень цифрової зрілості малого бізнесу, кадровий дефіцит, інфраструктурна нерівномірність та обмежений доступ до ресурсів створюють низку бар'єрів, які вимагають адресної реакції з боку державної політики. Особливої уваги потребує усунення цифрового розриву між містами та регіонами, а також розвиток цифрової інклюзії для різних категорій підприємств. Зовнішні виклики, пов'язані з війною, кіберзагрозами та економічною нестабільністю, можуть суттєво впливати на темпи цифрової трансформації, однак наявність європейських перспектив інтеграції, міжнародної підтримки та готовність бізнесу до інновацій створюють потужне підґрунтя для формування стійкої цифрової економіки. Таким чином, SWOT-аналіз підтверджує необхідність системного підходу до цифрової політики, орієнтованого на баланс між розвитком інновацій та зниженням цифрової вразливості підприємницького середовища

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження засвідчило, що цифрова модернізація підприємницького сектора в Україні є не лише важливою складовою економічного зростання, але й визначальним чинником зміцнення конкурентоспроможності країни в умовах глобальної цифрової трансформації. Аналіз теоретичних засад, інституційного середовища, урядових ініціатив та міжнародного досвіду дозволив дійти висновку, що механізми державного впливу на цифрову модернізацію мають багатовекторну природу та охоплюють правове, фінансове, організаційне, освітнє й інфраструктурне забезпечення. Водночас їх ефективність значною мірою залежить від системності реалізації, адаптивності до динамічних викликів середовища, а також здатності забезпечити рівний доступ бізнесу до цифрових можливостей. Підтверджено, що держава в сучасних умовах повинна виступати не лише регулятором, а й активним партнером бізнесу, стимулюючи інновації, підтримуючи цифрову освіту, розвиваючи інфраструктуру та гарантувавши цифрові права. Особливого значення набуває розвиток регіональних ініціатив цифровізації, які дозволяють подолати цифрову нерівність і забезпечити сталий розвиток на місцевому рівні. Виявлено також низку бар'єрів цифрової трансформації, зокрема недостатню цифрову грамотність, обмежений доступ до інвестицій та неузгодженість між різними елементами цифрової політики. Це вимагає подальшої цілеспрямованої дії з боку уряду та місцевих органів влади, зокрема шляхом формування регіональних цифрових стратегій, стимулювання державно-приватного партнерства та розширення участі громадянського суспільства у цифрових процесах. Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі пов'язані, насамперед, із необхідністю формування ефективної системи моніторингу та оцінки впливу державних цифрових політик на розвиток бізнесу. Актуальним є розроблення індикаторів цифрової зрілості підприємств, які дозволять кількісно вимірювати ефекти впровадження цифрових технологій. Важливими напрямками дослідження залишаються оцінка цифрової інклюзії в різних секторах економіки, аналіз ефективності цифрової освіти для підприємств, а також вивчення механізмів інтеграції цифрових інструментів у систему публічного управління. Узагальнюючи, можна стверджувати, що цифрова модернізація підприємницького сектора України має потужне підґрунтя для розвитку, однак її повноцінна реалізація вимагає цілеспрямованої, інтегрованої та стратегічно узгодженої державної політики. Наукова спільнота відіграє в цьому процесі ключову роль, забезпечуючи глибоке аналітичне підґрунтя, методичну базу та міждисциплінарну підтримку процесів цифрової трансформації на національному рівні.

Література

1. Bard, J., & Sundararajan, A. (2019). The digital transformation of business: Rethinking strategic imperatives in the age of the customer. Cambridge, MA: MIT Press.
2. Helmsing (Bert) A. H. J. Local Economic Development. New generations of actors, policies and instruments A summary report prepared for the UNCDF symposium on Decentralization. The Hague. Local Governance in Africa Institute of Social Studies. 2021. P. 59-78. URL: <http://www.meso-nrw.de/helmsing.pdf>.
3. Геймченджери війни, розвиток цифрової держави та понад 20 зустрічей з партнерами. URL: <https://malva.tv/20240901/hejmchendzhery-vijny-rozvytok-cyfrovoji-derzhavy-ta-ponad-20-zustrichej-z-partneramy/>
4. The European Commission signs historic Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights. URL: <https://www.eeas.europa.eu/delegations/council-europe/european-commissi...>
5. Деякі питання цифрової трансформації: розпорядження Кабінету Міністрів України № 735-р від 02.08.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2024-%D1%80#Text>
6. Уряд схвалив пріоритетні завдання на 2024–2026 роки в межах Національної програми інформатизації. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/uryad-skhhvaliv-prioritetni-zavdannya-na-...>
7. Островий О.В. Формування державної політики цифрового розвитку: сучасні тенденції та перспективи. Таврійський науковий вісник. 2021. №3. С. 85-91.

8. Петришин О.В., Гиляка О.С. Права людини в цифрову епоху: виклики, загрози та перспективи. Вісник Академії правових наук. 2021. №1. С.15-23.
9. Хаустова М.Г. Права людини в інформаційному суспільстві в умовах глобалізаційних процесів. Право та інновації. 2021. № 3 (35). С.91-103

References

1. Bard, J., & Sundararajan, A. (2019). The digital transformation of business: Rethinking strategic imperatives in the age of the customer. Cambridge, MA: MIT Press. [in English].
2. Helmsing (Bert) A. H. J. (2021). Local Economic Development. New generations of actors, policies and instruments: A summary report prepared for the UNCDF symposium on Decentralization. The Hague: Local Governance in Africa Institute of Social Studies. Retrieved from <http://www.meso-nrw.de/helmsing.pdf> [in English].
3. Heimchendzhery viiny, rozvytok tsyvrovoi derzhavy ta ponad 20 zustrichei z partneramy. (2024, September 1). MALVA. Retrieved from <https://malva.tv/20240901/hejmchendzhery-vijny-rozvytok-cyfrovoji-derzhavy-ta-ponad-20-zustrichej-z-partneramy/> [in Ukrainian].
4. The European Commission signs historic Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights. (2024). Retrieved from <https://www.eeas.europa.eu/delegations/council-europe/european-commissi...> [in English].
5. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024). Deiaki pytannia tsyvrovoi transformatsii: Rozporiadzhennia № 735-r vid 02.08.2024 r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
6. Uriad skhvalyv priorytetni zavdannia na 2024–2026 roky v mezhakh Natsionalnoi prohramy informatyzatsii. (2024). Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/news/uryad-skhvaliv-priorytetni-zavdannia-na-...> [in Ukrainian].
7. Ostrovyi, O. V. (2021). Formuvannia derzhavnoi polityky tsyvrovoho rozvytku: suchasni tendentsii ta perspektyvy. Tavriiskyi naukovyi visnyk, (3), 85–91. [in Ukrainian].
8. Petryshyn, O. V., & Hiliaka, O. S. (2021). Prava liudyny v tsyfrovi epokhu: vyklyky, zahrozy ta perspektyvy. Visnyk Akademii pravovykh nauk, (1), 15–23. [in Ukrainian].
9. Khaustova, M. H. (2021). Prava liudyny v informatsiinomu suspilstvi v umovakh hlobalizatsiinykh protsesiv. Pravo ta innovatsii, 3(35), 91–103. [in Ukrainian].