

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-87>

УДК 004.738.5:334.012.64

КУЛЬГАНІК Оксана

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0003-2276-1161>

ДАВИДЮК Людмила

Вінницький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-4202-1339>

ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: МОЖЛИВОСТІ ТА РИЗИКИ

У статті висвітлено особливості цифрових екосистем як інструменту структурної модернізації малого та середнього бізнесу в умовах трансформації економічного середовища. Розглянуто динаміку розвитку підприємницького сектору у 2010–2024 рр. З'ясовано, що воєнні та післякризові періоди суттєво вплинули на параметри підприємницької активності, посилюючи мікродомінантність структури. Наголошено, що цифрові екосистеми формують адаптивні структури, засновані на мережевих ефектах, модульності та кооперації між бізнес-суб'єктами. Підкреслено, що технологічними передумовами функціонування таких екосистем виступають штучний інтелект, хмарні сервіси та аналітика великих даних, які забезпечують автоматизацію, персоналізацію та прогнозування ринкових змін. Констатовано, що міжнародні цифрові платформи (Google Cloud, Microsoft Azure, Shopify, Stripe тощо) створюють інфраструктурні можливості для масштабування діяльності малого та середнього бізнесу та інтеграції їх у глобальні інноваційні мережі. Визначено, що державна політика України поступово орієнтується на поглиблення цифрової трансформації підприємництва, що підтверджується ухваленням стратегічних документів і розвитком мережі «Дія.Бізнес». Зауважено, що рекомендації ОЕСР щодо цифрової готовності малого та середнього бізнесу спрямовані на усунення регуляторних бар'єрів, удосконалення цифрових навичок і підвищення участі підприємств у технологічних екосистемах. Визначено, що практичні приклади українських ініціатив (зокрема Програма цифрової зрілості малого та середнього бізнесу) підтверджують реальне застосування екосистемного підходу у підприємницькій діяльності. Встановлено, що розвиток цифрових екосистем сприяє переформатуванню бізнес-моделей, посиленню мережевої взаємодії та формуванню даних-орієнтованих управлінських рішень. З'ясовано, що ефективність екосистем залежить від поєднання технологічних інновацій, інституційних механізмів підтримки та здатності підприємств адаптуватися до цифрових викликів.

Ключові слова: цифрові екосистеми, цифрова трансформація, підприємництво, малий та середній бізнес, державна політика, цифрові платформи.

KULHANIK Oksana

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics

DAVYDIUK Liudmyla

Vinnytsia National Technical University

DIGITAL ECOSYSTEMS FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES: OPPORTUNITIES AND RISKS

The article highlights the features of digital ecosystems as an instrument of structural modernization of small and medium-sized businesses under conditions of economic transformation. The dynamics of the entrepreneurial sector in 2010–2024 are examined. It is found that wartime and post-crisis periods have significantly influenced the parameters of entrepreneurial activity, strengthening the micro-dominant structure of the sector. It is emphasized that digital ecosystems form adaptive architectures based on network effects, modularity and cooperation between business entities. It is underlined that the technological prerequisites for the functioning of such ecosystems include artificial intelligence, cloud services, and big data analytics, which ensure automation, personalization, and forecasting of market changes. It is stated that international digital platforms (such as Google Cloud, Microsoft Azure, Shopify, Stripe) create infrastructural opportunities for scaling the activities of small and medium-sized businesses and integrating them into global innovation networks. It is determined that Ukraine's public policy is gradually shifting towards deepening the digital transformation of entrepreneurship, which is evidenced by the adoption of strategic documents and the development of the Diiia.Business network. It is noted that OECD recommendations on the digital readiness of small and medium-sized enterprises aim to remove regulatory barriers, improve digital skills, and increase business participation in technological ecosystems. It is defined that practical examples of Ukrainian initiatives (in particular, the Digital Maturity Programme for SMEs) confirm the real application of the ecosystem approach in entrepreneurial activity. It is established that the development of digital ecosystems contributes to the reformatting of business models, strengthening network interaction, and forming data-driven managerial decisions. It is clarified that the effectiveness of ecosystems depends on the combination of technological innovations, institutional support mechanisms, and the ability of enterprises to adapt to digital challenges.

Keywords: digital ecosystems, digital transformation, entrepreneurship, small and medium-sized enterprises, public policy, digital platforms.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.11.2025

Прийнята до друку / Accepted 08.12.2025

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

Глобальні трансформації цифровізації бізнес-середовища актуалізують увагу до проблеми ефективного функціонування підприємницьких екосистем. При цьому зростаюча залежність економічних

процесів від цифрових рішень формує нові вимоги до організації взаємодії між учасниками ринку. У результаті складність таких змін зумовлює потребу в узгодженому теоретичному осмисленні механізмів розвитку цифрових екосистем та їх впливу на підприємницьку діяльність. Тому постає наукова проблема, пов'язана з необхідністю системного аналізу умов і чинників, що визначають ефективність цифрового середовища для малого та середнього бізнесу (МСБ).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика цифрових екосистем у контексті розвитку МСБ досліджується з огляду на їх вплив на ефективність інтеграції учасників ринку та забезпечення інноваційного зростання. Зокрема, Благодир Л. визначає цифрові бізнес-екосистеми як специфічну форму координації господарської діяльності, що забезпечує інтеграцію учасників ринку в умовах цифрової економіки [1]. Поряд з тим, Горбань С. і Біленко О. досліджують стан та перспективи розвитку бізнес-екосистем в Україні [2]. Натомість Миколенко Р. та Федоренко О. виділяють чинники формування цифрових бізнес-екосистем у галузі ІКТ, підкреслюючи роль технологічної інфраструктури та управлінських практик [3]. З іншого боку, Кириленко С. розглядає процес формування інноваційної екосистеми підприємництва, звертаючи увагу на значення інноваційних стратегій для розвитку МСБ [4]. При цьому Седіков Д. аналізує функціонування та розвиток цифрових екосистем, виокремлюючи важливі чинники успіху, що визначають ефективність інтеграції підприємницьких суб'єктів у цифрове середовище [5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз цифрових екосистем як інструменту розвитку МСБ в контексті визначення їх можливостей та оцінки пов'язаних ризиків.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розвиток підприємницького сектору характеризується поступовими структурними змінами, що відбуваються під впливом економічних, технологічних та інституційних чинників. Ці процеси зумовлюють необхідність оцінки динаміки суб'єктів господарювання для виявлення важливих тенденцій та закономірностей його функціонування (табл. 1)

Таблиця 1

Кількість діючих суб'єктів господарювання в Україні

Роки	Суб'єкти господарювання						
	усього, одиниць	суб'єкти середнього підприємництва		суб'єкти малого підприємництва		з них суб'єкти мікропідприємництва	
		одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності	одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності	одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності
2010	2183928	21343	1,0	2161999	99,0	2093688	95,9
2011	1701620	21059	1,3	1679902	98,7	1608819	94,5
2012	1600127	20551	1,3	1578878	98,7	1510776	94,4
2013	1722070	19210	1,1	1702201	98,9	1637180	95,1
2014	1932161	16618	0,9	1915046	99,1	1859887	96,3
2015	1974318	15510	0,8	1958385	99,2	1910830	96,8
2016	1865530	15113	0,8	1850034	99,2	1800736	96,5
2017	1805059	15254	0,9	1789406	99,1	1737082	96,2
2018	1839593	16476	0,9	1822671	99,1	1764737	95,9
2019	1941625	18129	0,9	1922978	99,1	1864013	96,0
2020	1973577	17946	0,9	1955119	99,1	1898902	96,2
2021	1956248	17811	0,9	1937827	99,1	1880858	96,1
2022	1732508	15037	0,9	1716977	99,1	1671558	96,5
2023	1913193	14296	0,8	1898385	99,2	1853874	96,9
2024	1949408	14208	0,7	1934640	99,3	1890506	97,0

Джерело: складено на основі [6].

За даними таблиці 1, в період 2010-2024 рр. відбулася значна зміна динаміки кількості діючих суб'єктів господарювання в Україні. Відтак, загальна кількість суб'єктів підприємництва у 2010 р. становила 2183928 одиниць, тоді як у 2024 р. – 1949408. Однак, попри наявні коливання, ринок характеризується довгостроковою тенденцією до скорочення підприємницького сектору, що відображає структурні трансформації економіки та зовнішньоекономічні ризики. Водночас частка середніх підприємств протягом усього періоду залишається стабільно низькою – від 0,7% до 1,3% загальної кількості суб'єктів господарювання, що свідчить про обмежені можливості переходу малих підприємств у середню категорію.

Тому структура підприємництва в Україні має виразний «мікродомінантний» характер, що підтверджують дані про те, що частка мікропідприємств стабільно перевищує 94%.

Особливу увагу привертають післякризові та воєнні періоди. Зокрема, у 2022 р., на тлі повномасштабної агресії, загальна кількість суб'єктів господарювання зменшилася до 1732508 одиниць. Утім, частка мікробізнесу зросла до 96,5%, що визначає «спрощену» модель підприємницької активності. Надалі зростання кількості підприємств у 2023-2024 рр. демонструє ефект адаптації, але не супроводжується збільшенням середнього бізнесу: його частка в 2024 р. становить лише 0,7%.

Аналіз змін у структурі підприємницького сектору у післякризові та воєнні періоди вказує на необхідність врахування особливостей цифрових бізнес-екосистем, які забезпечують адаптивність і стійкість підприємств в умовах трансформації економіки. З цієї перспективи важливими характеристиками таких екосистем є модульність, мережеві ефекти, сервітизація, винесення процесу створення цінності за поля діяльності однієї фірми, відкритість, співпраця, кастомізація, мультилатералізм та координація [1].

Вищенаведене означає, що в цифрових екосистемах бізнес-суб'єкти не діють ізольовано, а формують гнучкі, сервісно орієнтовані архітектури, де окремі модулі, наприклад, сервіси чи платформи, можуть швидко змінюватися або масштабуватися за потреби. Мережевий ефект посилює цінність екосистеми: чим більше учасників і сервісів, тим більша взаємодія та синергія. Водночас підхід «винесення створення цінності за поля діяльності компанії» передбачає, що компанії співпрацюють із зовнішніми партнерами, стартапами, платформами, і таким чином спільно створюють нові продукти чи послуги. Натомість відкритість і кастомізація забезпечують адаптивність екосистеми до різних користувацьких потреб, тоді як мультилатералізм забезпечує різновекторні взаємодії та координацію між численними учасниками ринку.

Переорієнтація від теоретичних характеристик до технологічних передумов формування цифрових екосистем вказує на те, що цифрові технології безпосередньо стають основою, завдяки якій функціонують ці системи. Зокрема, впровадження штучного інтелекту в екосистеми МСБ сприяє автоматизації повторюваних бізнес-процесів, підвищенню ефективності роботи та поліпшенню персоналізованих сервісів, що своєю чергою зміцнює зв'язок з клієнтами, оскільки передбачає більш складні, проте одночасно гнучкі моделі взаємодії. Аналіз великих даних (big data) дозволяє таким екосистемам здійснювати прогнозування ринкових трендів та адаптувати стратегічні рішення відповідно до змін споживчої поведінки [3, с. 54].

З огляду на зазначене, можна навести приклад успішного зростання цифрової екосистеми в рамках програми Європейського Союзу. Так, за даними «Дії.Бізнес» [7], кілька проєктів, реалізованих у межах програми «Цифрова Європа», демонструють, як малі підприємства можуть інтегрувати ІТ-інструменти для підвищення ефективності та масштабування діяльності.

Перепрофілювання прикладів до міжнародної та національної практики підкреслює, що технологічні переваги екосистем не є теоретичними, адже вони вже реалізуються в реальних кейсах. Так, Kharkiv IT Cluster запропонував такі практичні кроки для цифровізації МСБ в Україні, а саме: залучення ІТ-гравців до підтримки підприємств та розробку дорожньої карти цифрових трансформацій [8].

Крім того, з огляду на сучасні умови український уряд, оцінюючи перспективи розвитку на найближчі роки, послідовно орієнтує вектор розвитку МСБ на підсилення процесів його цифрової трансформації. Зокрема, ухвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва [9] зосередило увагу на необхідності опрацювання питання створення спеціалізованої програми залучення глобального людського капіталу до української підприємницької екосистеми. Відтак, передбачено, що така програма буде спрямована на зменшення дефіциту висококваліфікованих спеціалістів та забезпечення їх підтримкою на всіх етапах переїзду й інтеграції.

Разом із цим доцільно зазначити, що розвиток цифрових екосистем для МСБ сьогодні нерозривно пов'язаний з інституційними змінами, спрямованими на інтеграцію інноваційних сервісів, захист цифрових даних та підвищення рівня участі підприємств у глобальних ринках. Наприклад, платформи Google for Startups (<https://startup.google.com/>) та Microsoft for Startups Founders Hub (<https://www.microsoft.com/startups>) забезпечують МСБ доступом до інструментів хмарних обчислень, менторських програм та фінансових механізмів підтримки, що своєю чергою сприяють зниженню транзакційних витрат і розширюють можливості інтеграції українського МСБ у міжнародні інноваційні мережі.

У контексті цифрових екосистем особливого значення набуває питання співвідношення можливостей та ризиків, адже поряд з інноваційними вигодами зростає навантаження на інституції щодо забезпечення кібербезпеки, стандартизації цифрових послуг та захисту персональних даних. Прикладом комплексної цифрової екосистеми, яка поєднує переваги та інституційні виклики, є платформа Shopify (<https://www.shopify.com/>), яка створює середовище для електронної комерції, проте вимагає від підприємств адаптації до вимог міжнародної конкуренції, безперервного оновлення контенту та управління платіжною безпекою. Подібні приклади демонструють, що ефективність цифрових інструментів значною мірою залежить від здатності державної політики забезпечувати комплексний супровід підприємств.

У цьому контексті суттєвою є роль міжнародних організацій, які здійснюють експертну підтримку державі у розробленні політики цифрової трансформації підприємництва. Відтак, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), використовуючи свій аналітичний потенціал, надала Україні рекомендації щодо того, як МСБ може максимально реалізувати переваги цифровізації для економічного

зростання та післявоєнного відновлення. Зокрема, у відповідному звіті [10] систематизовано результати, згруповані навколо трьох важливих компонентів, які охоплюють аналіз цифрової готовності підприємств, оцінку регуляторних бар'єрів та визначення пріоритетних напрямів цифрової підтримки.

У теперішніх умовах цифрова трансформація функціонує як важливий пріоритет державної політики, що підтверджується ухваленням стратегічних документів, зокрема Національної економічної стратегії до 2030 року [11] та Глобальної інноваційної візії України 2030 [12]. Водночас у цих документах окреслено обмежену кількість положень, безпосередньо пов'язаних із цифровізацією МСБ.

Зауважимо, що для зміцнення інституційних засад цифрової модернізації України було створено Міністерство цифрової трансформації України, а також сформовано мережу центрів «Дія.Бізнес», що функціонують як інструменти інтеграції підприємців до цифрового простору на національному та субнаціональному рівнях.

У цьому контексті важливо також врахувати потенціал цифрових платформ, що забезпечують підприємствам доступ до інструментів міжнародної комунікації, фінансування та технологічної підтримки. Наприклад, платформа Amazon Web Services Startups (<https://aws.amazon.com/startups/>) пропонує МСБ масштабовані хмарні сервіси, здатні зменшити інфраструктурні витрати та забезпечити безперервність бізнес-процесів в умовах кризових подій. Іншим прикладом є екосистема HubSpot for Startups (<https://www.hubspot.com/startups>), яка надає інструменти автоматизації маркетингу та управління клієнтськими даними, що дозволяє малим компаніям підвищувати ефективність взаємодії з клієнтами та використовувати аналітику для прийняття управлінських рішень. Наведені вище цифрові рішення демонструють, що інтеграція МСБ у глобальні технологічні мережі стає важливою складовою інституційної стратегії їхнього довгострокового розвитку.

З огляду на територіальні диспропорції в доступі до цифрових сервісів доцільним є системне підвищення обізнаності підприємців у малих містах і сільських громадах щодо переваг цифровізації та розвиток механізмів взаємонавчання керівників МСБ. Реалізація представлених заходів сприяла б усуненню регіональних розривів і створила б основу для рівномірного поширення цифрових інновацій.

Розвиток бізнес-екосистем в Україні потребує стратегічного переосмислення в умовах глибоких соціально-економічних, безпекових та технологічних трансформацій. Сучасні виклики, зумовлені війною, глобальними логістичними зрушеннями, цифровізацією та еволюцією моделей споживання, формують загрози та нові можливості для українського підприємництва. У контексті цих трансформацій постає необхідність розроблення комплексної стратегії активізації розвитку бізнес-екосистем, яка передбачатиме системні заходи на національному, регіональному й галузевому рівнях [2]. Тому для досягнення сталого зростання важливо окреслити роль держави, приватного сектору й академічних інституцій у конструюванні цифрових платформ для МСБ.

Слід зауважити, що глобальні трансформації цифрових екосистем загострюють нерівності між секторами й регіонами, породжуючи поляризацію. Аналіз пріоритетів майбутнього розвитку, проведений цифровим партнерством у сфері навичок, виявив кілька критично важливих напрямів: удосконалення цифрової грамотності, розширення доступу до хмарних сервісів, а також стимулювання спільної платформи для обміну знаннями й інноваціями [13, с. 4].

Для ілюстрації потенціалу цифрових екосистем наведемо реальні приклади. В Україні діє Програма цифрової зрілості МСБ, яка забезпечує діагностику, консультування та інструменти цифровізації для малих підприємств, зокрема – Матрицю цифрової зрілості. Мета програми – інтегрувати до 2028 року 80% МСБ у цифрову економіку [14]. Додаткового змістового навантаження програмі надає компонент інституційного посилення цифрової підтримки МСБ. У цьому аспекті виокремлюється розвиток партнерств із галузевими експертами, мережами цифрових хабів і тематичними платформами. Зазначена взаємодія сприяє формуванню розгалуженої екосистеми підтримки, у напрямку якої цифрові продукти, консультаційні служби та аналітичні інструменти стають доступними для широкої аудиторії підприємців.

У контексті цифрової трансформації МСБ важливою видається можливість інтеграції українських підприємств до глобальних цифрових екосистем, які пропонують масштабовані сервіси та інструменти бізнес-аналітики. Як приклад можна відзначити екосистему Google Workspace (<https://workspace.google.com/>), що забезпечує засоби колективної роботи, автоматизацію документообігу та інтеграцію з інтелектуальними сервісами аналізу даних. У площині фінансово-технологічних сервісів варто також виділити екосистему Stripe (<https://stripe.com/>), що підтримує цифрові платежі, аналітику транзакцій та інтеграцію з маркетплейсами. Тому застосування представлених вище рішень у структурі діяльності МСБ формує передумови для прискореного технологічного розвитку та вироблення інтегрованих бізнес-моделей.

Сучасний ландшафт підприємництва в умовах цифрової економіки характеризується структурними змінами, що формують кілька важливих напрямів його еволюції. У цьому контексті простежується посилення ролі технологічних інновацій, трансформація бізнес-моделей, переосмислення функцій учасників ринкових екосистем та інституціоналізація нових форм взаємодії, підтримки і координації підприємницьких ініціатив [4, с. 38]. З огляду на зазначене, наведені процеси задають загальну динаміку розвитку цифрового середовища та визначають характер адаптації МСБ до цифрових викликів.

Крім того, у площині цифрових екосистем спостерігається перехід до клієнтоорієнтованих систем, що забезпечують інтегрованість сервісів і персоналізованість взаємодії. Функціонально споріднені структури створюють можливість надання широкого спектра послуг у напрямку єдиного інтерфейсу, що сприяє оптимізації доступу, скороченню транзакційних витрат і підвищенню задоволеності користувачів. Зростання масштабів таких екосистем та їхня взаємна інтеграція істотно трансформують конкурентне середовище, змушуючи компанії, які не мають власних цифрових платформ, коригувати свої стратегічні підходи, аби не втратити позицій у динамічних ринкових сегментах [5, с. 117].

Поглиблення цифрової інтеграції МСБ стає особливо помітним у контексті використання міжнародних цифрових екосистем, що пропонують універсальну інфраструктуру для управління даними та побудови масштабованих сервісів. Тут варто як приклад відзначити екосистему Microsoft Azure (<https://azure.microsoft.com/>), яка забезпечує хмарні обчислення, алгоритми штучного інтелекту та сервіси аналітики, що дають змогу малому бізнесу впроваджувати автоматизацію без значних капітальних витрат. Аналогічну функцію виконує Google Cloud (<https://cloud.google.com/>), платформа якого підтримує машинне навчання, інтегроване управління даними та сценарії оптимізації операцій. Крім того, визначальну роль у фінансово-платіжному сегменті посідає екосистема PayPal Commerce Platform (<https://www.paypal.com/business/commerceplatform>), яка забезпечує транскордонні платежі, захист транзакцій і аналітичний супровід, що є критично важливим для підприємств, орієнтованих на електронну комерцію. Застосування наведених вище екосистем у діяльності МСБ сприяє формуванню структурно складніших бізнес-моделей, заснованих на даних, автоматизованій взаємодії та мережевій інтегрованості.

Узгодження зазначених технологічних і стратегічних тенденцій з умовами функціонування МСБ дає підстави стверджувати про формування комплексної системи цифрової взаємодії, яка включатиме технологічні платформи, а також механізми координації, управління даними, партнерські мережі та стандартизовані інструменти оцінювання цифрової готовності.

Актуалізація взаємозалежності між учасниками екосистеми фіксується також у зростанні важливості інтеграційних платформ, що забезпечують сумісність різних цифрових рішень. Представлена інтегрованість створює принципово новий формат ринкової конкуренції, у якій переваги формуються через унікальні продукти та здатність компаній вибудовувати мережеві взаємозв'язки, управляти цифровими потоками та формувати спільні стандарти взаємодії. Тому у зазначеному контексті цифрові екосистеми постають основними чинником перетворення бізнес-ландшафту та переходу до більш стійких, адаптивних і даних-орієнтованих моделей розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Узагальнення результатів проведеного дослідження дає підстави стверджувати, що цифрові екосистеми формують нову парадигму розвитку МСБ, тому що забезпечують структурну модернізацію бізнес-середовища, підвищують адаптивність підприємств та створюють умови для їх інтеграції у глобальні інноваційні мережі. Передусім встановлено, що структурні зміни у підприємницькому секторі, пришвидшені кризовими та воєнними чинниками, актуалізують потребу в інтеграції цифрових платформ для підвищення стійкості бізнес-моделей. Крім того, отримані результати засвідчили, що цифрові екосистеми посилюють адаптивність МСБ завдяки модульним структурам, сервісній орієнтації та здатності до масштабування. Водночас аналіз практичних кейсів продемонстрував, що ефективність цифрових інструментів можлива лише за умов відповідного інституційного супроводу, включно із захистом даних, кібербезпекою та формуванням кадрової спроможності. Не менш важливо, що глобальні цифрові платформи створюють нові напрями інтеграції українських підприємств у світові інноваційні мережі, знижуючи транзакційні витрати та розширюючи доступ до технологічної інфраструктури. У підсумку встановлено, що цифрові екосистеми виступають важливим чинником підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємництва, а їх подальший розвиток потребує системного поєднання технологічних інновацій, інституційних реформ та механізмів забезпечення рівного доступу підприємств до цифрових можливостей.

Література

1. Благодир Л. Цифрові бізнес-екосистеми як специфічна форма координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2099>
2. Горбань С. Ф., Біленко О. В. Бізнес-екосистеми в Україні: стан та перспективи розвитку. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми. 2025. № 4. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/173/167>
3. Миколенко Р. О., Федоренко О. С. Чинники формування цифрових бізнес-екосистем в галузі ІКТ. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2025. № 1. С. 51-56.
4. Кириленко С. В. Формування інноваційної екосистеми підприємництва в умовах цифрової економіки. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2024. № 4(284). С. 36-42.

5. Седіков Д. Функціонування і розвиток цифрових екосистем: фактори успіху. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1(48). С. 112-118. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/891/853>
6. Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2024). Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств. Державна служба статистики України, 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Успішні проекти цифрової трансформації бізнесу у межах програми ЄС «Цифрова Європа». URL: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/uspishni-proiekt-y-tsyfrovoi-transformatsii-biznesu-u-mezhakh-prohramy-yes-tsyfrova-yevropa>
8. Сухорукова О. Цифровізація МСП в Україні: рекомендації від Kharkiv IT Cluster. URL: <https://speka.ua/business/cifrovizaciya-msp-v-ukrayini-rekomendaciyi-vid-kharkiv-it-cluster-pjme2e>
9. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План, Заходи від 30.08.2024 № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>
10. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. URL: <https://www.oecd.org/uk/publications/5d9e86a7-uk.html>
11. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
12. WINWIN. Глобальна інноваційна стратегія України. URL: <https://winwin.gov.ua/>
13. The EU Pact for Skills – Skills Partnership for the Digital Ecosystem. July 2022. URL: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/new-pact-skills-partnership-boost-digital-skills-2022-07-18_en
14. Програма цифрової зрілості малого та середнього бізнесу в Україні. URL: <https://business.diia.gov.ua/initiative/national-program-for-digital-maturity>

References

1. Blahodyr, L. (2022). Tsyfrovi biznes-ekosystemy yak spetsyficna forma koordynatsii hospodarskoi diialnosti v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Digital business ecosystems as a specific form of coordination of economic activity in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2099> [in Ukrainian].
2. Horban, S. F., Bilenko, O. V. (2025). Biznes-ekosystemy v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku [Business ecosystems in Ukraine: state and development prospects]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomiko-pravovi problemy – Social Development: Economic and Legal Issues*, 4. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/173/167> [in Ukrainian].
3. Mykolenko, R. O., Fedorenko, O. S. (2025). Chynnyky formuvannya tsyfrovykh biznes-ekosystem v haluzi IKT [Factors of formation of digital business ecosystems in the ICT sector]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, 1, 51-56 [in Ukrainian].
4. Kyrylenko, S. V. (2024). Formuvannya innovatsiinoi ekosystemy pidpriemnytstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Formation of an innovative entrepreneurship ecosystem in the digital economy]. *Visnyk Skhidnoukrajinskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia – Bulletin of Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, 4(284), 36-42 [in Ukrainian].
5. Sedikov, D. (2024). Funktsionuvannya i rozvytok tsyfrovykh ekosystem: faktory uspihu [Functioning and development of digital ecosystems: success factors]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, 1(48), 112-118. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/891/853> [in Ukrainian].
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2025). Kil'kist' diiuchykh subiektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpriemnytstva za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010–2024) [Number of active large, medium, small and micro enterprises by type of economic activity (2010–2024)]. *Ekonomichna statystyka – Economic Statistics*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
7. Uspishni proiekt-y tsyfrovoi transformatsii biznesu u mezhakh prohramy YeS “Tsyfrova Yevropa” [Successful business digital transformation projects under the EU “Digital Europe” programme]. URL: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/uspishni-proiekt-y-tsyfrovoi-transformatsii-biznesu-u-mezhakh-prohramy-yes-tsyfrova-yevropa> [in Ukrainian].
8. Sukhorukova, O. (n.d.). Tsyfrovizatsiia MSP v Ukraini: rekomendatsii vid Kharkiv IT Cluster [Digitalization of SMEs in Ukraine: recommendations from Kharkiv IT Cluster]. URL: <https://speka.ua/business/cifrovizaciya-msp-v-ukrayini-rekomendaciyi-vid-kharkiv-it-cluster-pjme2e> in Ukrainian.
9. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024). Pro skhvalennia Stratehii vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva na period do 2027 roku... № 821-r [On approval of the Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of SMEs until 2027... No. 821-r]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
10. OECD. (n.d.). Pidvyshchennia stiikosti shliakom pryskorennoi tsyfrovoi transformatsii biznesu v Ukraini [Enhancing resilience by accelerating digital transformation of business in Ukraine]. URL: <https://www.oecd.org/uk/publications/5d9e86a7-uk.html>
11. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2021). Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku: Postanova № 179 [On approval of the National Economic Strategy until 2030: Resolution No. 179]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
12. WINWIN. (n.d.). Hlobalna innovatsiina stratehiia Ukrainy [Ukraine's Global Innovation Strategy]. URL: <https://winwin.gov.ua/> [in Ukrainian].
13. European Commission. (2022). The EU Pact for Skills – Skills Partnership for the Digital Ecosystem. URL: https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/new-pact-skills-partnership-boost-digital-skills-2022-07-18_en
14. Prohrama tsyfrovoi zrilosti maloho ta serednoho biznesu v Ukraini [Digital Maturity Programme for SMEs in Ukraine]. URL: <https://business.diia.gov.ua/initiative/national-program-for-digital-maturity> [in Ukrainian].