

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78>

УДК 338.49: 334.012.64

## ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

### DIGITAL INNOVATIONS IN SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

**Іжевський Павло Григорович**

доктор економічних наук, професор,  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6457-399X>

**Самарічева Тетяна Анатоліївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8889-4306>

**Кудельський Віталій Едуардович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7252-6533>

**Izhevskyi Pavlo, Samaricheva Tetiana, Kudelskyi Vitaly**  
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

У статті досліджено роль цифрових технологій у розвитку малого бізнесу в контексті сучасних економічних викликів. Висвітлюються твердження Європейської Комісії та Всесвітнього економічного форуму щодо важливості цифровізації для створення доданої вартості та підвищення ефективності підприємств. Аналізується динаміка впровадження цифрових технологій у малий бізнес протягом 2018–2022 років та їх вплив на економічний розвиток. Визначено ключові переваги цифрової трансформації, такі як: зниження трансакційних витрат, збільшення обсягів товарообігу та покращення взаємодії з клієнтами й постачальниками. Особлива увага приділяється ролі державної підтримки в Україні, зокрема через платформу «Дія.Бізнес», а також цифровим інноваціям, впровадженими комерційними банками та логістичними операторами. У статті розглядаються причини уповільнення впровадження цифрових технологій у малих підприємствах, включаючи обмежені ресурси та управлінські компетенції. Досліджується вплив технологій, таких як блокчейн, на покращення безпеки та ефективності бізнес-процесів малих підприємств. В статті сформульовано значення цифровізації для підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах глобалізації та запропоновано стратегії для прискорення цифрової трансформації в Україні.

**Ключові слова:** цифровізація, малий бізнес, цифрова трансформація, блокчейн технологія.

The article examines the role of digital technologies in the development of small business in the context of modern economic challenges. The confirmations of the European Commission and the World Economic Forum regarding the importance of digitalization for creating added value and increasing the efficiency of enterprises are highlighted. The dynamics of the implementation of digital technologies in small businesses during 2018–2022 and their impact on economic development are analyzed. The key advantages of digital transformation have been identified, such as a reduction in transaction costs, an increase in turnover and improved interaction with customers and suppliers. Special attention is paid to the role of state support in Ukraine, in particular through the Diya.Business platform, as well as digital innovations implemented by national banks and logistics operators. The key advantages of digital transformation have been identified, such as a reduction in transaction costs, an increase in turnover and improved interaction with customers and suppliers. Special attention is paid to the role of state support in Ukraine, in particular through the Diya.Business platform, as well as digital innovations implemented by national banks and logistics operators. The article examines the reasons for the slow adoption of digital technologies in small businesses, including limited resources and management competencies. Investigates the impact of technologies such as blockchain on improving the security and efficiency of small businesses' business processes. The article formulates the importance of digitalization for increasing the competitiveness of small businesses in the conditions of globalization and suggests strategies for accelerating digital transformation in Ukraine. It is indicated that the

expansion of the use of digital innovations in the activities of small businesses in Ukraine will provide opportunities for national business units to compete and integrate into the economic space of the European Union, which is determined by the policy of changes based on digitalization. It is noted that the rate of economic growth in Ukraine will depend on its ability to use digital technologies, for which it is necessary to develop specific methods with defined indicators, which may be the subject of further research.

**Keywords:** digitalization, small business, digital transformation, blockchain technology.

**Постановка проблеми.** Коригування бізнес-моделей функціонування малого бізнесу розпочалося під час кризи пандемії, коли більшість підприємств звернули увагу на використання цифрових технологій як визначального фактора своєї конкурентоспроможності. Переосмислення використання цифрових технологій полегшують можливості саме малого бізнесу та убезпечують його від різких викликів виступаючи в якості джерела інноваційності для перетворень та забезпечення зростаючих потреб суспільства.

Малі та середні підприємства виступають рушійною силою економіки будь-якої країни, а тому постає питання їх ефективності, що може бути забезпечено процесами цифровізації. В умовах ведення повномасштабної війни цифровізація малих і середніх підприємств має вирішальне значення для підтримки економіки України, що визначає необхідність на різних рівнях стимулювати цифрову інноваційність та інвестиції в інфраструктуру інформаційних та комунікаційних технологій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Останні роки характеризуються значним науковим інтересом до проблеми цифрової трансформації та її впливу на розвиток малих підприємств, як з боку українських, так і зарубіжних дослідників. Так, в своїй науковій праці Барабась Д., Панасюк О. та Кривонос А. аргументують, що цифрова трансформація сприяє змінам в конкурентній ситуації на ринках, а використання електронного бізнесу, роботизація бізнес-процесів та аналіз даних стають ключовими факторами успіху [14]. Дослідження Ситник Н. та Себестянович І. показує, що сучасні цифрові технології забезпечують покращення якості роботи з клієнтами, оптимізації монотонних процесів, підвищенню фінансових показників, збільшенню прозорості бізнесу та забезпеченню оперативності прийняття управлінських рішень [24]. Нікітенко В., Метеленко Н., Шапуров О. досліджують переваги концепції цифрової трансформації як чинника підтримки сталого екологічного, соціального та економічного розвитку [19].

Згідно з Саврас І. та Фединець Н., інноваційна діяльність є необхідною умовою успішної адаптації підприємства до нових умов господарювання в умовах цифровізації. Вони підкреслюють, що цифрові зміни здійснюються за участю нових технологій, а цифровізація має значний вплив на інноваційну діяльність підприємств, надаючи їм цифровий інструментарій для інновацій [23]. Дослідження Горохової Т. підкреслює, що цифровізація економіки набуває першочергового значення для українського бізнесу, це вимагає набагато активнішого застосування нових цифрових інструментів, які відповідають сучасній реальності: хмарні обчислення, 3D-друк, інструменти ІКТ, VR та AR, великі дані, блокчейн, високопродуктивні платформи для зберігання та обробки даних (наприклад, як HANA) тощо [16].

Таким чином, українські науковці досліджують вплив цифрової трансформації на конкурентну ситуацію на ринках, покращення якості роботи з клієнтами, оптимізацію бізнес-процесів, підвищення фінансових показників та підтримку сталого розвитку.

На основі огляду зарубіжної наукової літератури встановлено, що цифрова трансформація та інновації є критичними для підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості малих підприємств. Так, Кумар В., Сіндхвані Р., Бель А., Каур А. підкреслюють важливість стійкої цифрової трансформації через впровадження концепції індустрії 4.0 та використання новітніх технологій для перетворення бізнес-моделей [6]. Коста Мело І., Алвес Кейрош Г., Носера Алвес Дж., Ботельо де Соуза Т., Юшіміто В.Ф., Перейра Х. розглядають ці стратегії як засіб досягнення стійкості та інноваційності [3].

Дослідники, такі як Шах Н., Зехрі А.В., Сараїх У.Н., Абдельвахед Н.А.А., зазначають, що поєднання технологій та інновацій має значний вплив на бізнес-результати, зокрема на покращення продуктів, збільшення ринкових часток, задоволеність клієнтів та економічні прибутки [11]. У турбулентних умовах, як зазначають Раджала А., Хаутала-Канкаанпя Т., малі підприємства були змушені адаптува-

тися до нових викликів, використовуючи технології, такі як цифрові платформи, для підвищення ефективності логістики, ланцюгів постачання та доставки продуктів і послуг клієнтам [9]. Ці цифрові стратегії сприяли покращенню продажів, операційної та фінансової діяльності.

Цукатос Е., Табураці Е., Вассакіс К., Лемонакіс Х. додають, що впровадження передових технологій є важливим компонентом для покращення фінансових результатів малих підприємств [7]. Багері М., Мітчелмор С., Баміаці В., Ніколуполос К. відзначають, що впровадження інтелектуальних систем, таких як штучний інтелект, Інтернет речей та автоматизація, значно сприяло підвищенню операційної ефективності та зниженню витрат у малому підприємстві [2]. Татсарані У. Ш., Цзяньго В. підтверджують, що існує пряма залежність між впровадженням технологій та фінансовим зростанням, оскільки інвестиції в інноваційні системи дозволяють компаніям оптимізувати процеси, покращувати якість продукції та швидше реагувати на вимоги ринку [12]. Наушад М., Сульфі М. М. стверджують, що організації, які впровадили технології для бізнес-управління на основі хмарних рішень, доступу до даних у режимі реального часу та гнучкості цих альтернатив, дозволили малому бізнесу приймати більш обґрунтовані рішення швидше [8].

Таким чином, дослідження підтверджують, що цифрова трансформація та інновації є критичними для підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості малих підприємств, однак потребують подальшого дослідження механізми подолання бар'єрів впровадження технологій і оптимізації управлінських та фінансових стратегій для покращення інноваційних можливостей малого бізнесу.

Мета статті. Дослідити особливості використання цифрових технологій як інноваційної детермінанти функціонування малого бізнесу, що не пов'язана з власними дослідженнями та розробками підприємств в контексті поширення цифрових технологій із спрямуванням на цифрову трансформацію національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до тверджень Європейської Комісії широке застосування цифрових технологій в малому бізнесі є адаптацією до викликів та спроможністю забезпечення розвитку економіки за рахунок переваг таких трансформацій у контексті керованої промислової революції [13].

Експерти Всесвітнього економічного форуму вважають, що близько 70% створеної вартості у недалекому майбутньому буде формуватися за рахунок цифрових бізнес-моделей та за допомогою використання цифрових продуктів. Протягом 2018–2022 рр. величина світового ВВП створена за рахунок цифровізованих підприємства зростає у 3,3 рази, водночас частка нецифровізованих підприємств скоротилась в 0,77 р. [13].

Економічні, соціальні та політичні виклики зумовили необхідність реформувати функціонування малого бізнесу на основі критерію інноваційності в напрямі цифровізації бізнес-процесів, що в загальному має сприяти швидкому відновленню економіки будь-якої країни [23]. Результат – клієнти отримують користь від впроваджених цифрових технологій в доступі до даних та інформаційній взаємодії між ними та співробітниками і постачальниками, що дає можливість значно мінімізувати транзакційні витрати підприємств й збільшити обсяги товарообігу та надання послуг. Ступінь цифровізації та впровадження цифрових технологій малими підприємствами визначатиме їх спроможність щодо ефективного реагування на кризи економічного або суспільного характеру в різних умовах, від пандемії до військового конфлікту.

Крім того, цифровізація може покращити роботу власникам малого бізнесу в забезпеченні продуктивності та впровадження відповідних стратегій для задоволення потреб та очікувань зацікавлених сторін, клієнтів і співробітників за допомогою використання інноваційних цифрових технологій.

Вважається, що розробка нових продуктів, послуг і процесів відіграє важливу роль у створенні, виживанні та зростанні підприємств малого бізнесу, а використання ними цифрових технологій впливає на їх інноваційний потенціал та зростання [10].

Цифрова трансформація являє собою нову, четверту промислову революцію, яку прийнято називати «індустрія 4.0» та яка може запропонувати нові можливості для створення нових продуктів і послуг, оновлення способів обслуговування клієнтів, підвищення рівня інтеграції в ланцюжках створення вартості та впровадження інноваційних бізнес-моделей. Проте, дослідження свідчать, що існують основні причини уповільнення впровадження цифрових технологій на малі підприємства в розвинутих країнах, серед них [4]:

– суб'єкти малого бізнесу з притаманною їм спеціалізацією менше схильні до необхідності швидкої цифровізації;

– обмеженість в ресурсах та управлінських компетенціях керівництва малих фірм обмежує розуміння впливу цифрової трансформації на їх ефективність;

– на відміну від крупних гравців малі підприємства воліють впроваджувати цифрові технології поступово;

– вплив на прийняття рішень щодо інвестицій в цифрові технології в малому бізнесі суттєво обмежується фінансовими ресурсами.

Обмеження внутрішніх ресурсів та низький рівень інвестиційних можливостей у знання створені в межах власної організації створюють необхідність в зовнішніх знаннях, як забезпечення інноваційності для більшості малих підприємств за рахунок інституцій та цифрових платформ створених державою, великими інфраструктурними компаніями та фінансовими установами.

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

Розглянемо більш детально вплив кожної з цих складових безпосередньо, розпочинаючи з державної підтримки цифровізації малого бізнесу.

Формування цифрової інфраструктури підтримки розвитку малого бізнесу в Україні забезпечується за допомогою онлайн-платформи «Дія.Бізнес», яка використовується для надання інформаційних, консультативних та адміністративних послуг з цілого спектру питань, розпочинаючи від реєстрації та закінчуючи ліквідацією підприємницької діяльності. Застосунок має зручний та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, а його фінансування здійснюється за рахунок державного бюджету та попередньо виділених коштів Світового банку на підтримку реформ. Додаток містить для підприємців такі цифровізовані сервіси як [23]:

– он-лайн школа підприємництва, де розміщені безкоштовні та постійно оновлювальні ресурси з питань започаткування власної справи, розвитку бізнесу та окремих бізнес-процесів, а також можливості отримання консультативних послуг із зазначених напрямів;

– сховище систематизованих за видами діяльності шаблонів типових документів,

використання яких можливе вже після реєстрації на порталі;

– чеклісти та довідники, забезпечують підприємців-початківців алгоритмом, користування яким дає уяву щодо їх дій в конкретному випадку започаткування власної справи, посилання на інші взаємопов'язані сервіси розташовані на цій платформі, довідники тощо;

– онлайн-аудит бізнесу, спрямовується на виявлення різного роду проблем у функціонуванні бізнесу за допомогою консультацій експертів, що пропонуються на сервісі;

– інформаційні матеріали про існуючі програми фінансової підтримки бізнесу на рівні державних та міжнародних проектів (включаючи грантові) та умови участі у них;

– інтерактивні сервіси доступу до використання бухгалтерської звітності та оподаткування відповідно чинного законодавства.

Основний поштовх в розвитку інноваційності та цифровізації малого бізнесу надав національний логістичний оператор Nova [18], до якого входить група компаній, яка надає логістичні, фінансові та ІТ-послуги в Україні та по всьому світу:

– НОВА ПОШТА – займається доставкою документів, посилки, великих вантажів та наданням послуг з фрахових перевезень та фулфілменту. Найдоступніший сервіс з понад 18 000 точок надання послуг для клієнтів;

– NOVA POST – надає повний спектр логістичних послуг для бізнес-клієнтів між ЄС та Україною. Розширює свою присутність та забезпечує швидкість доставок вантажів та посилок через представництва в Польщі, Чехії, Словаччині, Німеччині, Литві, Латвії, Естонії, Румунії, Молдові, Угорщині, Італії та Сполученому Королівстві;

– NOVA GLOBAL – фокусується на глобальному ринку електронної комерції та міжнародних онлайн маркетплейсами. Компанія створює умови для українського малого та середнього бізнесу працювати на іноземних ринках та експортувати свої товари. Забезпечує українським споживачам доступ та доставку товарів з інтернет-магазинів країн Північної та Південної Америки, Азіатсько-Тихоокеанського регіону та Сполученого Королівства;

– NOVA PAY – використовує та забезпечує можливості міжнародних платіжних систем Visa та MasterCard за рахунок наявності міжнародного сертифікату відповідності безпеки даних та розширює спектр фінансових послуг для бізнесу завдяки власній міжнарод-

ній платіжній системі. Компанія забезпечує 2,6 млн транзакцій на добу та має застосунок для відкриття клієнтами розрахункових рахунків;

– NOVA DIGITAL – забезпечує технічну підтримку на основі власних програмних продуктів для логістики, виробництва та інфраструктури з можливістю підтримки 30 000 транзакцій на секунду;

– SUPERNOVA AIRLINES – виступає надійним авіа оператором з швидкої доставки товарів в будь-які куточки світу та підтримує довіру та імідж логістичного оператора Nova перед клієнтами

Доповненням до цифрової інфраструктури обслуговування малого бізнесу в Україні виступають цифрові платформи та послуги комерційних банків, серед яких своєю інноваційністю вирізняється АТ КБ «ПриватБанк».

«ПриватБанк» має другу за чисельністю мережу відділень і найбільшу мережу банкоматів і терміналів серед банків України.

Станом на липень 2022 року в мережі працює понад 7 тис. банкоматів, 11 тис. платіжних терміналів та понад 250 тис. торговельних POS – терміналів. Національна мережа банківського обслуговування «ПриватБанку» має у своєму складі більше 1200 відділень. ПриватБанк – найбільший емітент і еквайр електронних платіжних засобів в Україні. Банку належить система грошових переказів PrivatMoney та найпопулярніші в Україні платіжні сервіси Приват24 та LiqPay.

Необхідним електронним сервісом ПриватБанку для мікро – та малого бізнесу, що пропонує надання таких послуг слугує (рис. 1):

- електронний документообіг;
- електронна звітність;
- онлайн-сервіс Paperless;
- кваліфікований підпис SmartID;
- інтеграція Приват24 із бухгалтерською програмою.

Дедалі більше малий бізнес відкриває нові можливості за допомогою цифрових техно-

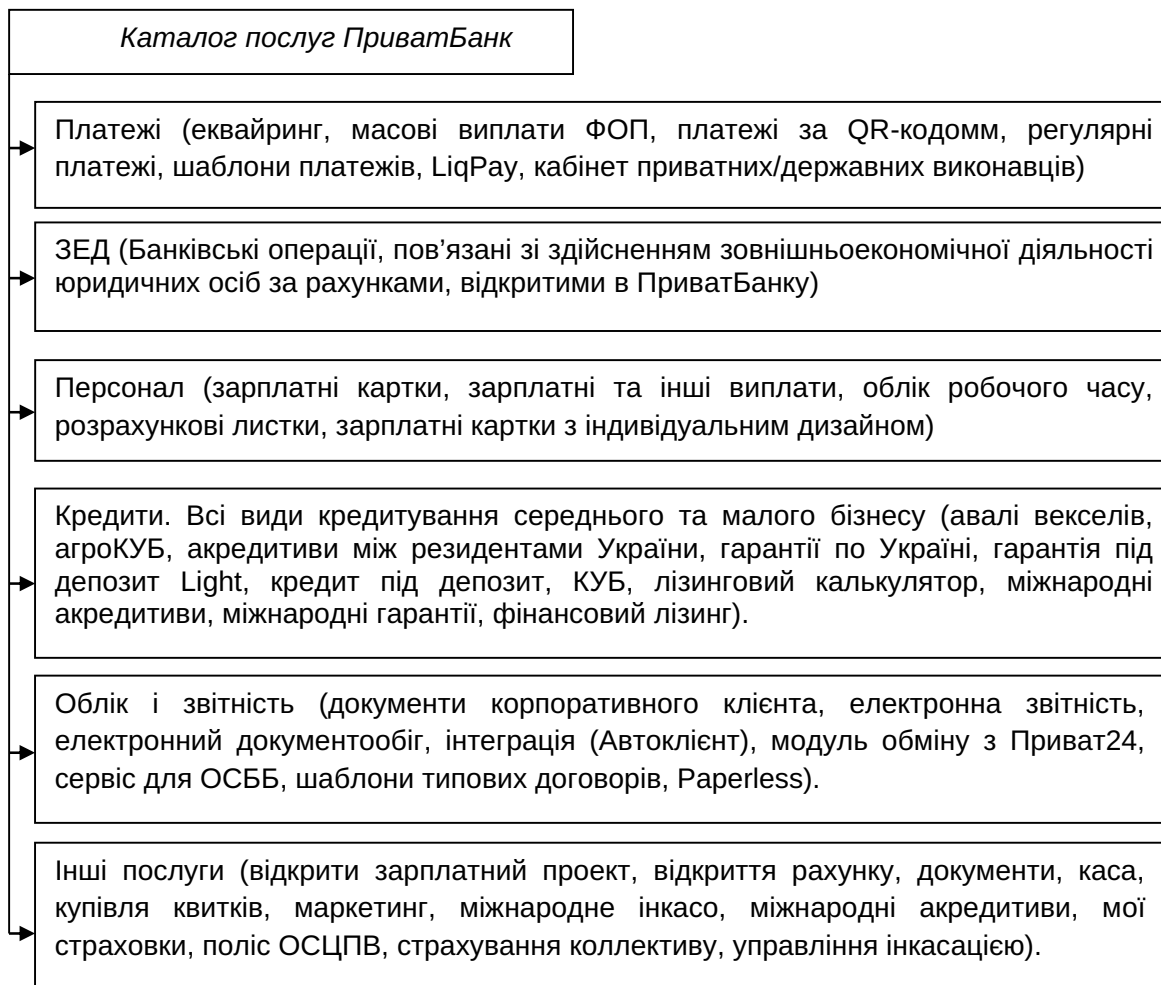


Рис. 1. Каталог послуг ПриватБанку для малого та середнього бізнесу

Джерело: складено за даними [20; 21]

логії збору, зберігання та обробки даних, серед яких AI, IoT і блокчейн. Вони забезпечують серед спектру можливостей найголовніші – вихід на ринки, участь у міжнародній торгівлі та глобальних ланцюжках створення вартості. Найпопулярніша та багатообіцяюча для малого бізнесу серед них – технологія блокчейн, яка виступає у вигляді безпечної та прозорої цифрової книги з широким функціоналом.

Блокчейн за своєю суттю – це розподілена база даних на основі впорядкованого ланцюжка записів (блоків), яка щоразу наповнюється через нові транзакції. Кожен блок містить різні транзакції разом із конкретними деталями, що записуються до книги кожної організації, яка бере в них участь. Всі блоки в системі блокчейн містять часову позначку, хеш попереднього блоку та дані транзакцій, подані як хеш-дерево гарантують безпеку всім залученим в транзакцію сторонам завдяки оновленій та ідентичній книзі забезпечення прозорості та безпечності операцій. Внесення змін в один з блоків буде вимагати заміни даних в усіх без виключення блоках після нього, а отже гарантує інноваційній системі високий рівень безпеки, мінімізуючи ризик шахрайства та забезпечуючи надійність транзакціям [15].

Децентралізована та безпечна цифрова система блокчейн, яка в більшості асоціюється лише як основа для криптовалют, має для малого бізнесу цілий ряд переваг за рахунок створеного за допомогою транзакцій незмінного ланцюжка. Окрім фінансової сфери цифрові технології блокчейн пропонують для малого бізнесу цілий ряд програм, які мають такі переваги як [1]:

- підвищення рівня безпеки – через застосування в технології новітніх криптографічних методів вона надає гарантію суб'єктам малого бізнесу, що додані до системи дані та збережені в децентралізованій книзі надійно захищаються від несанкціонованого доступу, шахрайства та фальсифікацій, мінімізуючи таким чином трасакційні витрати бізнес-процесів;

- створення надійного сховища для інформаційних даних та бізнес-інформації через специфіку записів для убезпечення від кібератак;

- надійність транзакцій для суб'єктів малого бізнесу через забезпечення умов прозорості та довіри для кожної проведеної угоди. Реєстрація транзакцій формує «цифрові квитанції», які мають високий ступінь надійності

від підробок та завіряють учасників в достовірності та реальності операцій;

- впорядкування бізнес-процесів малих підприємств, що спрямоване на оптимізацію та усунення зайвих процесів й пов'язаних з їх реалізацією ускладнень;

- ефективність використання часу для реалізації бізнес-процесів за допомогою використання смарт-технологій, що надає можливостей суб'єкту малого бізнесу набувати рис оперативності та підвищити свою ділову активність;

- зниження витрат через застосування безпечних процесів та вчасне усунення помилок, мінімізацію організаційних витрат спрямованих на опортуністичну поведінку бізнес-партнерів;

- охоплення більш широкого кола клієнтів та бізнес-партнерів за рахунок використання транзакцій, що пов'язані з такими захищеними криптовалютами як Bitcoin, Ethereum, Litecoin і Bitcoin Cash. Блокчейн мінімізує ризики обміну валют та забезпечує надійність таких угод саме для малого бізнесу, гарантуючи децентралізовану безпеку завдяки впровадженню платформ за прикладом CoinGate. Застосовуючи подібні платформи підприємства розширюють свої можливості через підтримку цифрових активів;

- підвищення загальної ефективності бізнесу через спрощення системи та прискорення бізнес-процесів, уникаючи затримок і забезпечуючи їх безперебійне функціонування з високим рівнем продуктивності, тобто досягаючи більших результатів за короткий проміжок часу;

- зростання рівня відстеження транзакцій, що визначається ключовою особливістю блокчейну, яка дає можливість відстежувати через записи та захищену систему історію своїх продуктів або послуг, гарантуючи підзвітність і прозорість;

- спрощення документообігу завдяки введенню та безпечному збереженню інформації в цифровій книзі, що усуває можливість припуститися помилки та покращує контрольований доступ до даних та інформації;

- збереження цілісності та стійкості інформації за допомогою децентралізації даних в мережі, що мінімізує ризики недобросовісного контролю (втручання) або програмних збоїв;

- безпечний доступ до інформації для всіх учасників транзакцій із можливостями перегляду та перевірки, що забезпечує рівноправність ділових відносин завдяки високим параметрам довіри та прозорості;

– масштабування діяльності через глобальну доступність українських підприємств до транзакцій та операцій у різних країнах через усунення бар'єрів та обмежень ведення бізнесу;

– смарт-контракти, пропонуються у вигляді цифрових угод з усуненням посередників та автоматичним виконанням. Згадані угоди формують безпечні та ефективні транзакції, а умови контракту виконуються безпосередньо виконавцем, що оптимізує процеси та підвищуючи надійність.

Відповідно, перспективами блокчейн технологій як інноваційного інструменту підтримки малого бізнесу в Україні можна розглядати його використання для усунення посередників в контрактних відносинах, що дозволить повністю децентралізувати транзакції між будь-якими учасниками й забезпечити їх достовірність та прозорість.

**Висновки.** Згідно рейтингу IMD World Digital Competitiveness Ranking, створеного Всесвітнім центром конкурентоспроможності IMD національні економіки досліджуються на спроможність щодо розробки, впровадження та використання цифрових технологій в контексті ключового фактора економічних перетворень в сфері бізнесу, публічного

адміністрування та розвитку суспільства. Рейтинги країн визначають найкращі практики та проблеми зростання цифрової здатності економік зосереджуючи їх на виявлення можливих варіантів комбінації дій та ресурсів щодо конкретних кроків у цифровій трансформації.

Аналіз рівня цифровізації малого бізнесу в Україні вказав на значні зрушення в усіх напрямках – від цифрових інструментів та платформ супроводу державної підтримки та адміністрування до використання блокчейн технологій. Розширення застосування цифрових інновацій у діяльності малого бізнесу в Україні додасть можливостей національним бізнес одиницям конкурувати та інтегруватися в економічний простір Європейського Союзу, який визначається політикою змін, заснованих на цифровізації. Цифрові інновації виступають визначальним фактором в сучасній економічній парадигмі в створенні багатства націй і рушієм міжнародної конкурентоспроможності бізнесу. Темпи економічного зростання в Україні залежатимуть від її здатності використовувати цифрові технології, для чого необхідно розробити конкретні методики з визначеними показниками, що може бути предметом подальших досліджень.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. 14 найкращих переваг блокчейну для малого бізнесу у 2024 році. URL: <https://nftdroppers.io/uk/benefits-of-blockchain-for-small-businesses/>.
2. Bagheri M., Mitchelmore S., Bamiatzki V., Nikolopoulos K. Internationalization orientation in SMEs: the mediating role of technological innovation. *Journal of International Management*. 2019. № 25(1). P. 121–139. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.08.002>
3. Costa Melo D. I., Queiroz G. A., Alves Junior P. N., Sousa T. B., Yushimito W. F., Pereira J. Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): A review on performance. *Heliyon*. 2023. № 9(3), e13908. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E13908>
4. Gruber H. Proposals for a digital industrial policy for Europe. *Telecommunications Policy*. 2019. Volume 43, Issue 2. P. 116–127. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596117303749>
5. Jangjarat K., Jewjinda C. Impact of the digital economy and innovation on the businesses of small and medium enterprises. *Corporate & Business Strategy Review*. 2023. № 4(3). P. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.22495/cbsrv4i3art10>.
6. Kumar V., Sindhwani R., Behl A., Kaur A., Pereira V. Modelling and analysing the enablers of digital resilience for small and medium enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*. 2023. № 53(2). P. 580–599. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEIM-01-2023-0002/FULL/XML>
7. Lemonakis C., Vassakis K., Tabouratzi E., Tsoukatos E. Determinants of technological and non-technological innovation in SMEs: The case of crete. *Global Business and Economics Review*. 2018. № 20(5/6). P. 544. DOI: <https://doi.org/10.1504/GBER.2018.10009290>
8. Naushad M., Sulphrey M. M. Prioritizing technology adoption dynamics among SMEs. *TEM Journal*. 2020. № 9(3). P. 983–991. DOI: <https://doi.org/10.18421/TEM93-21>
9. Rajala A., Hautala-Kankaanpää T. Exploring the effects of SMEs' platform-based digital connectivity on firm performance – The moderating role of environmental turbulence. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2022. № 38(13). P. 15–30. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2022-0024/FULL/PDF>

10. Scuotto V., Nicotra M., Del Giudice M., Krueger N., Gregori G.L. A microfoundational perspective on SMEs' growth in the digital transformation era. *Journal of Business Research*. 2021. Volume 129. P. 382–392. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.045>.
11. Shah N., Zehri A. W., Saraih U. N., Abdelwahed N. A. A., Soomro B. A. The role of digital technology and digital innovation towards firm performance in a digital economy. *Kybernetes*. 2023. № 53(2), P. 620–644. DOI: <https://doi.org/10.1108/K-01-2023-0124/FULL/XML>
12. Thathsarani U. S., Jianguo W. Do digital finance and the technology acceptance model strengthen financial inclusion and SME performance? *Information*. 2022. № 13(8). P. 390. URL: <https://doi.org/10.3390/info13080390>
13. The Digital Transformation of SMEs, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, 2021. Paris, DOI: <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>.
14. Барабась Д., Панасюк О., Кривонос А. Формування цифрових конкурентних переваг компанії. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. № 2 (100). P. 12–18. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.02>
15. Блокчейн. URL: <http://surl.li/usqty>
16. Горохова Т. Стратегії використання цифрових інструментів у діяльності малого та середнього бізнесу під час економічної кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>
17. Дія. Бізнес: Сервіси та можливості. URL: <https://business.diia.gov.ua/services>
18. Кодекс корпоративної етики Нової Пошти. URL: [https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate\\_ethics\\_codex.pdf](https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate_ethics_codex.pdf)
19. Нікітенко В., Метеленко Н., Шапуров О. Концепція цифрової трансформації як чинник підтримки сталого екологічного, соціального та економічного розвитку. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers*. 2022. 12 (89). P. 142–152. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-12-89-16>
20. Офіційний сайт ПриватБанку. URL: <http://surl.li/usrti>.
21. Приват 24 для бізнесу. URL: <http://surl.li/usqym>
22. ПриватБанк. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/ПриватБанк>.
23. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. № 74. С. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>
24. Ситник Н., Себестянович І. Цифровізація та її вплив на розвиток малого та середнього бізнесу. *Грааль науки*. 2022. (11), С. 50–52. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.24.12.2021.005>

## REFERENCES:

1. 14 naikrashchych perevah blokcheinu dlia maloho biznesu u 2024 rotsi. [14 best blockchain benefits for small businesses in 2024]. Available at: <https://nftdroppers.io/uk/benefits-of-blockchain-for-small-businesses/>
2. Bagheri M., Mitchelmore S., Bamiatzi V., & Nikolopoulos K. (2019) Internationalization orientation in SMEs: the mediating role of technological innovation. *Journal of International Management*, vol. 25(1), pp. 121–139. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.08.002>
3. Costa Melo D. I., Queiroz G. A., Alves Junior P. N., Sousa, T. B. d., Yushimito, W. F., & Pereira, J. (2023) Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): A review on performance. *Heliyon*, vol. 9(3), e13908. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2023.E13908>
4. Gruber H. (2019) Proposals for a digital industrial policy for Europe. *Telecommunications Policy*, vol. 43, Issue 2, pp. 116–127. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0308596117303749>
5. Jangjarat K., Jewjinda C. (2023) Impact of the digital economy and innovation on the businesses of small and medium enterprises. *Corporate & Business Strategy Review*, vol. 4(3), pp. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.22495/cbsrv4i3art10>.
6. Kumar V., Sindhwani R., Behl A., Kaur A., & Pereira V. (2023) Modelling and analysing the enablers of digital resilience for small and medium enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 53(2), pp. 580–599. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEIM-01-2023-0002/FULL/XML>
7. Lemonakis C., Vassakis K., Tabouratzis E., & Tsoukatos E. (2018) Determinants of technological and non-technological innovation in SMEs: The case of crete. *Global Business and Economics Review*, vol. 20(5/6), p. 544. DOI: <https://doi.org/10.1504/GBER.2018.10009290>
8. Naushad M., & Sulphay M. M. (2020) Prioritizing technology adoption dynamics among SMEs. *TEM Journal*, vol. 9(3), pp. 983–991. DOI: <https://doi.org/10.18421/TEM93-21>
9. Rajala A., & Hautala-Kankaanpää T. (2022) Exploring the effects of SMEs' platform-based digital connectivity on firm performance – The moderating role of environmental turbulence. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 38(13), pp. 15–30. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2022-0024/FULL/PDF>



10. Scuotto V., Nicotra M., Del Giudice M., Krueger N., Gregori G.L. (2021) A microfoundational perspective on SMEs' growth in the digital transformation era. *Journal of Business Research*, vol. 129, pp. 382–392. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.045>.
11. Shah N., Zehri A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed N. A. A., & Soomro B. A. (2023) The role of digital technology and digital innovation towards firm performance in a digital economy. *Kybernetes*, vol. 53(2), pp. 620–644. <https://doi.org/10.1108/K-01-2023-0124/FULL/XML>
12. Thathsarani U. S., & Jianguo W. (2022) Do digital finance and the technology acceptance model strengthen financial inclusion and SME performance? *Information*, vol. 13(8), p. 390. DOI: <https://doi.org/10.3390/info13080390>
13. OECD (2021) The Digital Transformation of SMEs, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>.
14. Barabas D., Panasiuk O., Kryvonos A. (2023) Formuvannia tsyfrovyykh konkurentnykh perevah kompanii [Creating digital competitive advantages for the company]. *Mechanism of an Economic Regulation*, vol. 2 (100), pp. 12–18. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.02>
15. Blockchain. Available at: <http://surl.li/usqty>.
16. Horokhova T. (2022) Stratehii vykorystannia tsyfrovyykh instrumentiv u diialnosti maloho ta serednoho biznesu pid chas ekonomichnoi kryzy [Strategies for the use of digital tools in the activities of small and medium-sized businesses during the economic crisis]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. (39), DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>
17. Diia. Biznes: Servisy ta mozhlyvosti. [Action. Business: Services and opportunities]. Available at: <https://business.diia.gov.ua/services>
18. Kodeks korporatyvnoi etyky Novoi Poshty [Nova Poshta's Code of Corporate Ethics]. Available at: [https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate\\_ethics\\_codex.pdf](https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate_ethics_codex.pdf)
19. Nikitenko V., Metelenko N., & Shapurov O. (2022) Kontseptsiia tsyfrovoy transformatsii yak chynnyk pidtrymky staloho ekolohichnoho, sotsialnoho ta ekonomichnoho rozvytku [The concept of digital transformation as a factor in supporting sustainable environmental, social and economic development]. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers*, vol. 12 (89), pp. 142–152. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-12-89-16>
20. Ofitsiyniy sait PryvatBanku [Official website of PrivatBank]. Available at: <http://surl.li/usrti>.
21. Pryvat 24 dlia biznesu [Privat 24 for business]. Available at: <http://surl.li/usqym>
22. PrivatBank. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/ПриватБанк>.
23. Savras I. Z., & Fedynets N. I. (2023). Tsyfrovizatsiia ta innovatsiyniy rozvytok pidpriemstva: tendentsii, problemy ta perspektyvy [Digitalisation and innovative development of the enterprise: trends, problems and prospects]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, vol. 74, pp. 108–114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>
24. Sytnyk N., & Sebastianovych I. (2022) Tsyfrovizatsiia ta yii vplyv na rozvytok maloho ta serednoho biznesu [Digitalisation and its impact on the development of small and medium-sized businesses]. *Hraal nauky – The grail of science*, vol. (11), pp. 50–52. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.24.12.2021.005>