

УДК 004.738.5:334:502.131.1

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.206.311-316>**Тимошенко К.В.**

кандидат економічних наук

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Tymoshenko Karyna

PhD. in Economic Sc.

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

<https://orcid.org/0000-0002-1231-5355>

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК БІЗНЕС МОДЕЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ E-COMMERCE

У статті розглянуто вплив цифрових платформ на трансформацію бізнес-процесів малих і середніх підприємств (МСП) у сфері e-commerce. У статті запропоновано методологічний підхід на основі системного, інституціонального та міждисциплінарного аналізу, а також використання структурно-функціонального та порівняльного аналізу, економіко-статистичного моделювання і узагальнення практичного досвіду. Встановлено, що цифрові платформи забезпечують доступ до широкої аудиторії, автоматизацію маркетингу, інтеграцію з логістичними й фінансовими сервісами, а також можливість виходу на національні та міжнародні ринки. У статті показано, що ефективність платформ залежить від цифрової грамотності підприємців, галузевої специфіки та стратегічного бачення, а їх використання сприяє інтеграції принципів сталого розвитку та формуванню стійких бізнес-моделей.

Ключові слова: цифрові платформи, e-commerce, МСП, цифровізація, сталий розвиток, triple bottom line, бізнес-моделі.

DIGITAL PLATFORMS AS A SUSTAINABLE DEVELOPMENT BUSINESS MODEL FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN E-COMMERCE

The article examines the role of digital platforms as a business model for the sustainable development of small and medium enterprises (SMEs) in the e-commerce sector. The primary objective of this study is to investigate how digital platforms impact the transformation of business processes, enhance operational efficiency, improve competitiveness, and facilitate the integration of economic, social, and environmental objectives in SMEs. The relevance of the topic stems from the rapid digitalization of business environments and the growing importance of sustainability in contemporary economic practices and business strategies. The study employs a combination of systematic, comparative, and analytical approaches, including the evaluation of platform functionalities, assessment of digital tools for business process automation, and comprehensive analysis of opportunities for market expansion. The results reveal that digital platforms allow SMEs to streamline operations, optimize marketing and customer engagement, facilitate integration with logistics and payment systems, and implement scalable business strategies with minimal investment in physical infrastructure. Furthermore, digitalization creates opportunities for applying sustainable practices, such as energy-efficient logistics, digital financial inclusion, and data-driven decision-making, thereby aligning SMEs with the principles of the triple bottom line. The practical significance of the research lies in offering guidance for entrepreneurs, managers, and policymakers on effectively adopting digital solutions to foster sustainable growth, strengthen market positions, and enhance resilience in a highly competitive and dynamic e-commerce environment. The findings can inform strategic planning, support policy development, and guide the implementation of innovative digital tools that integrate economic, social, and environmental priorities within the SME sector, ensuring long-term sustainability, adaptability, and competitiveness.

Future research should focus on developing quantitative models that measure the direct and indirect effects of digital platform adoption on SMEs' sustainability performance and regional economic resilience.

Keywords: digital platforms, e-commerce, SMEs, digitalization, sustainable development, triple bottom line, business models.

JEL classification: L81, O33, Q01.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації глобальної економіки ключову роль у зміні традиційних форм торгівлі відіграють цифрові технології. Вони не лише забезпечують нові канали

збуту, а й змінюють принципи взаємодії між продавцем і споживачем, спрощують логістичні процеси, дозволяють гнучко адаптуватися до потреб ринку. Однією з найбільш динамічних форм комерційної

діяльності, що базується на використанні цифрових технологій, є електронна комерція (e-commerce), яка поступово перетворюється з альтернативного каналу продажів на домінуючу модель бізнесу.

Особливо важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові платформи, які створюють інфраструктуру для здійснення комерційної діяльності в онлайн-середовищі. До таких платформ належать маркетплейси (наприклад, Amazon, Etsy, eBay, Rozetka), соціальні мережі (Facebook Marketplace, Instagram Shopping), сервіси автоматизації бізнес-процесів (Shopify, Prom.ua, BigCommerce) тощо. Вони надають підприємствам доступ до широкої аудиторії, забезпечують інструменти аналітики та маркетингу, а також знижують вхідні бар'єри для нових учасників ринку.

У цьому контексті важливим є дослідження потенціалу цифрових платформ для малих і середніх підприємств (МСП), які відіграють критично важливу роль в економіці більшості країн світу. За даними Європейської Комісії, МСП становлять понад 99% усіх підприємств у країнах ЄС, забезпечують 65% зайнятості в приватному секторі та формують понад 50% доданої вартості в економіці [1]. В Україні частка МСП в загальній структурі підприємництва також є значною: за даними Державної служби статистики України, у 2023 р. вони забезпечували понад 60% робочих місць і формували близько 18–20% валового внутрішнього продукту [2].

Попри це, потенціал українських МСП залишається частково нереалізованим через структурні проблеми, обмеженість ресурсів та недостатню цифровізацію. Разом із тим, малий і середній бізнес стикається з низкою суттєвих проблем, що уповільнюють його розвиток та знижують конкурентоспроможність у сучасному цифровому середовищі. Обмежені фінансові, технологічні та кадрові ресурси, складнощі з виходом на нові ринки, а також недостатній рівень цифрової грамотності власників і працівників підприємств ускладнюють адаптацію до змін, що відбуваються в економіці. Ситуацію погіршує інтенсивна конкуренція з боку великих компаній і транснаціональних корпорацій, які мають значно ширші можливості доступу до технологій, аналітичних інструментів і глобальної аудиторії.

У такому контексті цифрові платформи постають як один із потенційно найефективніших інструментів підтримки та розвитку малого й середнього підприємництва. Вони створюють нові можливості для просування товарів і послуг, розширення клієнтської бази, оптимізації операційної діяльності та підвищення гнучкості бізнес-моделей. Проте, попри очевидні переваги, залишається відкритим питання про те, наскільки МСП здатні ефективно використовувати функціонал цифрових платформ для сталого розвитку в умовах високої конкуренції та цифрової нерівності.

Таким чином, постає проблема недостатньої інтеграції цифрових платформ у бізнес-моделі МСП, що, у поєднанні з внутрішніми та зовнішніми бар'єрами, ускладнює реалізацію їхнього потенціалу в сфері електронної комерції. Аналіз цих аспектів та окреслення можливих шляхів подолання наявних обмежень є

актуальним завданням наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Публікаційна активність у сфері дослідження цифрових платформ, електронної комерції та розвитку малого і середнього бізнесу охоплює широкий спектр напрямів, що відображають сучасні виклики цифрової трансформації економіки. Значну увагу в науковій літературі приділено впливу цифрових платформ на зміну бізнес-моделей, відкриття нових каналів взаємодії зі споживачами та трансформацію ланцюгів створення вартості.

Зокрема, роботи А. Хаджіу та Дж. Райта присвячені вивченню економіки багатосторонніх платформ, зосереджуючись на їхній здатності об'єднувати різні групи користувачів і створювати ефекти мережевої взаємодії, що суттєво змінює конкурентні умови на ринку [3]. У контексті електронної комерції Маккінсі та Компанія наголошують на тому, що цифрові платформи стали критичним чинником масштабування бізнесу для МСП, зокрема в періоди економічної нестабільності та обмежень офлайн-торгівлі [4]. Дослідження OECD акцентують на зростаючій ролі онлайн-торгівлі у забезпеченні доступу МСП до міжнародних ринків, зазначаючи, що цифрові рішення значно знижують транзакційні витрати та дозволяють малим підприємствам конкурувати на рівні з великими корпораціями [5].

В українському науковому середовищі проблематика розвитку електронної комерції та її значення для малих і середніх підприємств також поступово активізується. Зокрема, у публікації «Цифрові платформи як чинник розвитку малого бізнесу: нові можливості в умовах цифровізації економіки» акцентується увага на тому, що цифрові інструменти сприяють інклюзивному економічному зростанню, зменшенню бар'єрів входу на ринок і формуванню нових підприємницьких стратегій в Україні [4].

Незважаючи на наявні дослідження, недостатньо розкритими залишаються окремі аспекти практичного використання цифрових платформ саме у сфері стратегічного просування МСП. Зокрема, потребують уваги проблеми цифрової нерівності, адаптації платформених сервісів до особливостей національного бізнес-середовища, а також формування цифрових компетентностей серед підприємців. Подальше дослідження цих напрямів дозволить сформулювати більш цілісне бачення ефективної інтеграції цифрових платформ у стратегії розвитку малого й середнього бізнесу.

Мета статті – дослідити роль цифрових платформ як інтегративного інструменту просування малих і середніх підприємств у сфері електронної комерції, що сприяє трансформації бізнес-моделей, розширенню ринків збуту та підвищенню конкурентоспроможності МСП в умовах цифрової економіки.

Досягнення цієї мети передбачає переосмислення стратегій цифрової участі МСП, аналіз потенціалу цифрових платформ як середовища взаємодії бізнесу і споживача, вивчення сучасних інструментів цифрового маркетингу, логістики та аналітики. Це також потребує критичної оцінки бар'єрів цифрової інтеграції для МСП, виявлення чинників ефективного функціонування в онлайн-середовищі та розробки

рекомендацій щодо більш повного залучення малого й середнього бізнесу до глобальних e-commerce процесів.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасній науковій літературі цифрові платформи розглядаються як структуроутворюючий елемент нової економічної парадигми, відомої як платформна економіка (platform economy). Платформи функціонують як багатосторонні ринки, що забезпечують взаємодію між незалежними групами користувачів, спрощуючи транзакції, комунікацію та обмін даними. Вони створюють спільний простір для обміну цінністю, знижують витрати на пошук і координацію, а також формують мережеві ефекти, коли зростання кількості учасників підвищує цінність платформи для всіх сторін [3]. У контексті електронної комерції це означає, що платформи стають ключовим середовищем для торгівлі, маркетингу, аналітики та побудови ланцюгів вартості.

Електронна комерція – форма ведення бізнесу, що передбачає купівлю та продаж товарів або послуг через електронні мережі, насамперед через Інтернет. Вона охоплює широкий спектр діяльності: від онлайн-продажів фізичних товарів до цифрових сервісів, фінансових транзакцій, управління замовленнями, маркетингової аналітики та обслуговування клієнтів [6].

Водночас малі та середні підприємства (МСП) характеризуються як суб'єкти господарювання з обмеженим обсягом активів, кількістю працівників та обігом. Проте, як зазначає OECD, МСП відіграють критично важливу роль у створенні робочих місць, підтриманні інноваційної активності та стабільності національних економік [5]. Їхній розвиток тісно пов'язаний із доступом до цифрових технологій, адже саме через цифрову трансформацію МСП можуть компенсувати свої обмеження у масштабі, ресурсах і виході на ринки.

Цифрові платформи, за визначенням МакАфі та Бріннолфсона, слугують не лише технічною інфраструктурою, а й соціотехнічною екосистемою, де поєднуються інновації, споживчий попит і нові бізнес-моделі [7]. У цьому контексті такі сервіси, як Amazon, Etsy, Prom.ua, Rozetka, OLX, Shopify, Facebook Marketplace, виступають як інструменти масштабування, просування та комунікації для МСП.

Теоретична база також включає поняття цифрового інклюзивного зростання (digital inclusive growth), яке передбачає залучення всіх категорій бізнесу, включаючи найменші суб'єкти, до цифрових каналів створення вартості. Саме в цьому контексті, як зазначає Пилипенко В.В., цифрові платформи в Україні можуть виступати чинником інклюзивного економічного зростання підприємництва, особливо у регіонах з обмеженим доступом до офлайн-інфраструктури [8].

Таким чином, сукупність зазначених теоретичних підходів дозволяє розглядати цифрові платформи не лише як технологічне явище, а як інституціональний механізм підтримки, просування і трансформації малого та середнього бізнесу в умовах цифрової економіки.

Теоретико-методологічна основа дослідження базується на системному, інституціональному та

міждисциплінарному підходах до аналізу трансформації бізнес-процесів малого і середнього підприємництва під впливом цифрових технологій. Для збору та обробки інформації використовувалися методи структурно-функціонального аналізу, порівняльного аналізу цифрових платформ, узагальнення практичного досвіду впровадження e-commerce інструментів у діяльність МСП, а також елементи економіко-статистичного моделювання для оцінки ефективності використання платформних рішень.

У ході дослідження встановлено, що цифрові платформи, такі як Prom.ua, Etsy, Amazon, Shopify, а також маркетплейси на базі соціальних мереж (Facebook Marketplace, Instagram Shops) виступають не лише каналами продажу, а й потужними екосистемами, які забезпечують:

- доступ МСП до широкої споживчої аудиторії без необхідності значних інвестицій у фізичну інфраструктуру;
- можливості для автоматизації маркетингу, аналітики попиту, персоналізації пропозицій;
- інтеграцію з логістичними, платіжними та рекламними сервісами;
- зниження транзакційних витрат і бар'єрів виходу на національні та міжнародні ринки.

У рамках українського ринку платформи Prom.ua, Rozetka і OLX виступають ключовими майданчиками електронної комерції: за оцінками, OLX – близько 40% онлайн-замовлень, Rozetka – близько 32,5%, Prom.ua – близько 26,5% [9]. Крім того, дослідження вказує, що Prom.ua та Rozetka спільно забезпечують близько 82,6% B2C онлайн-продажів в Україні [10].

Водночас проведений аналіз показав, що ефективність використання цифрових платформ значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності підприємців, наявності навичок роботи з аналітичними інструментами, а також стратегічного бачення інтеграції цифрових каналів у бізнес-модель. У МСП, що цілеспрямовано інвестують у розвиток цифрових компетенцій, спостерігається вища швидкість масштабування, краще залучення клієнтів і стійкіші фінансові показники.

Крім того, дослідження виявило, що успішність використання цифрових платформ тісно пов'язана з галузевою специфікою: наприклад, у сфері торгівлі товарами широкого вжитку (одяг, косметика, електроніка) платформи забезпечують швидкий доступ до ринку, тоді як у галузях B2B або послуг ефективність використання платформних моделей є дещо нижчою через складність сегментації цільової аудиторії.

Окрему увагу варто приділити платформам, орієнтованим на експортну підтримку МСП – тким як eBay, Alibaba, Amazon Global Selling. Вони відкривають українським підприємствам можливість виходу на глобальні ринки з мінімальними витратами, забезпечують доступ до міжнародної клієнтської бази та спрощують процеси цифрової логістики. Водночас участь у таких системах вимагає високої організованості, дотримання міжнародних стандартів якості, належного маркетингового супроводу й розуміння механізмів міжнародної

електронної торгівлі.

Таким чином, цифрові платформи виступають потужним інструментом трансформації бізнесу малих і середніх підприємств. Вони дозволяють подолати ключові бар'єри розвитку, забезпечити ефективну комунікацію з клієнтами, автоматизувати процеси та підвищити гнучкість реагування на зміни ринку. Проте для повної реалізації цього потенціалу необхідне системне підвищення цифрової грамотності підприємців, формування державної політики підтримки цифрової

трансформації МСП, а також розвиток локальних і міжнародних платформ, адаптованих до потреб українського бізнесу.

З огляду на наведене, доцільно порівняти ключові характеристики традиційних каналів збуту та цифрових платформ з точки зору можливостей, які вони відкривають для малого і середнього бізнесу (табл. 1). Такий порівняльний аналіз дозволяє наочно продемонструвати переваги цифрових інструментів для розвитку підприємництва в умовах сучасної економіки.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз можливостей традиційних каналів і цифрових платформ для МСП у сфері торгівлі

Критерій	Традиційні канали збуту	Цифрові платформи (e-commerce)
Витрати на старт	Високі (оренда, персонал, логістика)	Низькі або помірні (інтернет-магазин, підписка)
Географія охоплення	Локальна або регіональна	Національна та глобальна
Швидкість виходу на ринок	Повільна (до декількох місяців)	Висока (від декількох годин до днів)
Можливості аналітики	Обмежені (традиційна статистика продажів)	Розширені (аналітика трафіку, поведінки клієнтів)
Персоналізація взаємодії	Мінімальна	Висока (рекомендаційні системи, ретаргетинг)
Рівень конкуренції	Локальна	Висока, глобальна
Доступ до інструментів маркетингу	Здебільшого офлайн (флаєри, вивіски)	Онлайн (SEO, SMM, контекстна реклама, email)
Можливість масштабування	Обмежена	Висока (масштаб без фізичного розширення)
Фінансова прозорість	Часто неструктурована	Висока (інтеграція з CRM, фінансовим обліком)

Джерело: сформовано автором

Таблиця демонструє суттєву перевагу цифрових платформ у більшості ключових аспектів ведення бізнесу. Це ще раз підтверджує актуальність їхнього використання як ефективного інструменту для МСП, особливо у фазі зростання або виходу на зовнішні ринки.

Попри очевидні переваги використання цифрових платформ, процес цифровізації малого та середнього бізнесу супроводжується низкою бар'єрів та ризиків, які істотно стримують ефективне впровадження інноваційних рішень.

Передусім, обмежені фінансові ресурси не дозволяють багатьом МСП інвестувати у сучасні технології, найм фахівців з digital-маркетингу, автоматизацію процесів або створення якісного онлайн-магазину. Цифрова трансформація часто розглядається як витратна та довготривала ініціатива, тоді як малий бізнес прагне швидкої віддачі від інвестицій.

Другим вагомим бар'єром є низький рівень цифрової грамотності серед власників і працівників підприємств. Брак знань про можливості електронної комерції, нерозуміння принципів SEO, аналітики, CRM-систем чи цифрової безпеки призводить до неефективного використання платформ або зовсім до відмови від цифрових інструментів.

Також варто відзначити ризики кібербезпеки. Ведення діяльності через цифрові платформи підвищує вразливість бізнесу до шахрайства, витоку даних, зловживання з боку третіх сторін. Для багатьох МСП такі інциденти можуть мати критичні наслідки, адже вони не мають ресурсів для реагування чи відновлення.

Суттєвим стримувальним чинником залишається регуляторна невизначеність. Нестабільне

законодавство у сфері електронної комерції, недосконалість податкового адміністрування для онлайн-продажів, брак чітких механізмів захисту прав підприємців у цифровому середовищі знижують довіру бізнесу до онлайн-моделі.

Не менш важливим бар'єром є високий рівень конкуренції на цифрових платформах. Великі компанії, що мають доступ до великих обсягів даних, просунутих технологій і маркетингових інструментів, значно випереджають МСП у боротьбі за увагу споживача. Це створює ризик витіснення дрібних гравців з онлайн-простору або їх маргіналізації.

Окрему групу становлять організаційно-культурні бар'єри, пов'язані з опором до змін, недовірою до нових бізнес-моделей, відсутністю стратегії цифрового розвитку на рівні окремих підприємств. У багатьох випадках керівники МСП не мають чіткого бачення того, як цифровізація може бути інтегрована у щоденну операційну діяльність.

Таким чином, цифровізація МСП є складним і багатогранним процесом, що потребує не лише технологічної підтримки, а й створення сприятливого інституційного, освітнього та фінансового середовища. Подолання зазначених бар'єрів є необхідною умовою для повноцінної інтеграції малих підприємств у цифрову економіку та забезпечення їх сталого розвитку.

Розвиток цифрових платформ у сфері e-commerce відкриває для малих і середніх підприємств нові можливості інтеграції принципів сталого розвитку, що базуються на концепції «triple bottom line» (економічна, соціальна та екологічна складові). Якщо раніше використання електронної комерції розглядалося

переважно через призму підвищення ефективності та зниження трансакційних витрат, то сьогодні акцент поступово зміщується у бік того, як цифрові бізнес-моделі можуть сприяти досягненню Цілей сталого розвитку ООН (SDGs), зокрема Цілі 8 («Гідна праця та економічне зростання»), Цілі 9 («Інновації та інфраструктура») та Цілі 12 («Відповідальне споживання та виробництво») [11]. У цьому контексті цифрові платформи виступають не лише каналами просування товарів і послуг, але й механізмами для формування більш збалансованих економічних систем. Використання «зелених» технологій у логістиці та дата-центрах, впровадження категорій екологічно сертифікованих продуктів, розвиток фінансово-цифрової інклюзії та застосування аналітики великих даних дозволяє одночасно досягати економічної ефективності, соціальної інклюзивності та екологічної відповідальності. Таким чином, цифрові платформи стають інструментом, що поєднує бізнес-цілі МСП із глобальними орієнтирами сталого розвитку, створюючи умови для довгострокової конкурентоспроможності та підвищення стійкості на ринку.

Згідно зі звітом Кеннета К. Лодона та Керола Трейвера, розвиток електронної комерції у 2023–2024 рр. характеризується зростанням ролі платформних бізнес-моделей та цифровізації процесів, які стають ключовими чинниками сталого розвитку підприємств. Автори підкреслюють, що впровадження цифрових

інструментів – від автоматизації ланцюгів постачання до аналітики споживчих даних – сприяє підвищенню економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної прозорості бізнесу [12]. У сучасних умовах особливої актуальності набуває формування екосистем електронної комерції, здатних відповідати викликам циркулярної економіки та сприяти досягненню Цілей сталого розвитку (SDGs) [11]. Це підтверджує, що цифрові платформи, за умов належної політики підтримки, інституційного середовища та стратегічного бачення, можуть трансформуватися у ефективні інструменти сталого розвитку МСП у глобальному цифровому просторі.

У межах концепції сталого розвитку важливим завданням для малих і середніх підприємств стає пошук інструментів, що поєднують економічну ефективність, соціальну відповідальність і екологічну збалансованість (підхід *triple bottom line*). Цифрові платформи можуть виступати середовищем для впровадження таких інструментів, забезпечуючи підприємствам доступ до інноваційних рішень, що сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності та одночасно знижують негативний вплив на довкілля. Для систематизації цих можливостей у табл. 2 наведено приклади ключових інструментів сталого розвитку, які інтегруються в цифрові бізнес-моделі МСП у сфері e-commerce.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика інструментів сталого розвитку в електронній комерції

Інструмент	Мета	Приклад застосування	Очікуваний ефект для МСП
Зелена логістика	Зниження вуглецевого сліду	Використання електрокарів у доставці	Зменшення витрат на паливо, підвищення репутації
Енергоефективні дата-центри	Оптимізація енергоспоживання	Хмарні сервіси AWS/Google Cloud із «зеленими» дата-центрами	Скорочення операційних витрат
Сертифікація «зелених» продуктів	Підвищення довіри споживачів	Категорії «eco-friendly» на маркетплейсах	Розширення клієнтської бази
Фінансово-цифрова інклюзія	Розширення доступу до фінансів	Інтеграція мобільних платіжних сервісів	Залучення нових сегментів ринку
Big data та аналітика	Оптимізація виробництва й продажів	Алгоритми прогнозування попиту	Зменшення витрат і ризиків перевиробництва

Джерело: сформовано автором

Оновлені доповіді Римського клубу відображають еволюцію поглядів від глобальних прогнозів розвитку людства до пошуку практичних рішень у сфері сталості. Якщо ранні роботи зосереджувалися на аналізі меж зростання та глобальних ризиків, то новіші акценти зміщуються на механізми подолання бар'єрів, пошук справедливих сценаріїв розвитку та створення системних стратегій дій. Це свідчить про перехід від діагностики проблем до формування інструментів їхнього вирішення.

Висновки. Дослідження показало, що цифрові платформи відіграють ключову роль у формуванні стійких бізнес-моделей для малих і середніх підприємств у сфері e-commerce. Вони дозволяють підприємствам ефективно просувати продукцію та послуги, оптимізувати операційні процеси, залучати нових клієнтів і одночасно інтегрувати принципи сталого розвитку, поєднуючи економічну ефективність, соціальну

відповідальність і екологічну збалансованість (*triple bottom line*).

Особливу увагу приділено інструментам сталого розвитку на цифрових платформах: зелена логістика, енергоефективні дата-центри, сертифікація «зелених» продуктів, фінансово-цифрова інклюзія та аналітика великих даних. Впровадження цих інструментів дозволяє МСП не лише підвищувати конкурентоспроможність, а й сприяти досягненню Цілей сталого розвитку ООН (SDGs), зокрема у сферах економічного зростання, інноваційної інфраструктури та відповідального виробництва.

Отже, цифрові платформи виступають ефективним механізмом підтримки та розвитку МСП, формуючи бізнес-моделі, які забезпечують довгострокову стійкість, конкурентні переваги та соціально-екологічну відповідальність. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку стратегій інтеграції нових

цифрових рішень і політик підтримки МСП у контексті сталого розвитку, а також на вивчення ефективності конкретних інструментів цифровізації в різних галузях економіки.

Список використаних джерел:

1. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. European Commission. URL: Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Hagiu, A., & Wright, J. (2015). Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 43. Pp. 162–174. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2015.03.003>
4. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever. McKinsey & Company. (2021). URL: <https://surl.li/duwjt1>
5. SMEs in the Digital Transformation: Opportunities and Challenges. (2021). OECD. URL: <https://www.oecd.org/industry/smes>
6. Тимошенко К.В. (2025). Електронна комерція як рушій міжнародного підприємництва в умовах цифрової глобалізації. Abstracts of XVIII International Scientific and Practical Conference «Topics of research in scientific and educational activities» (Zaragoza, Spain, 05-07 травня 2025 р). Zaragoza: European Conference, Pp. 66-70. URL: <https://surl.li/rydstd>
7. McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W.W. Norton & Company, 416 p. ISBN 978-0-393-35606-9.
8. Пилипенко, В.В. Пилипенко, Н.М. (2025). Цифрова трансформація торгівлі : концептуальні аспекти та ключові виклики. *Проблеми економіки*, № 1. С. 181–192. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-181-192>
9. Ukraine Country Commercial Guide. Official Website of the International Trade Administration. URL: <https://surl.li/mjadqb>
10. Gamova, I., Shportiuk, N. & Duginets, G. (2024). Innovative Aspect of E-Commerce Development in Ukraine. *Economics. Ecology. Socium*, Vol. 8. No. 1. Pp. 40-52. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-4>
11. Бутенко Д.С. Тимошенко К.В. (2025). Історична ретроспектива концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*, № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.43%20>
12. Laudon, K.C. & Traver, C.G. (2024). *E-commerce 2023-2024: Business, Technology, and Society*. Pearson Education. URL: <https://cutt.ly/IeNRRaUI>

References:

1. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. European Commission. Retrieved from: Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs [in English].
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Hagiu, A., & Wright, J. (2015). Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 43. Pp. 162–174. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2015.03.003> [in English].
4. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever. McKinsey & Company. (2021). Retrieved from: <https://surl.li/duwjt1> [in English].
5. SMEs in the Digital Transformation: Opportunities and Challenges. (2021). OECD. Retrieved from: <https://www.oecd.org/industry/smes> [in English].
6. Tymoshenko, K.V. (2025). Elektronna komertsiiia yak rushii mizhnarodnoho pidpriemnytstva v umovakh tsyfrovoyi hlobalizatsii [E-commerce as a driver of international entrepreneurship in the context of digital globalization]. Abstracts of XVIII International Scientific and Practical Conference «Topics of research in scientific and educational activities» (Zaragoza, Spain, May 5-7, 2025). Zaragoza: European Conference, Pp. 66-70. URL: <https://surl.li/rydstd> [in Ukrainian].
7. McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W.W. Norton & Company, 416 p. ISBN 978-0-393-35606-9. [in English].
8. Pylypenko, V.V. & Pylypenko, N.M. (2025). Tsyfrova transformatsiia torhivli : kontseptualni aspekty ta kliuchovi vyklyky [Digital transformation of trade: conceptual aspects and key challenges]. *Problems of economy*, No. 1. Pp. 181–192. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-181-192>
9. Ukraine Country Commercial Guide. Official Website of the International Trade Administration. Retrieved from: <https://surl.li/mjadqb> [in English].
10. Gamova, I., Shportiuk, N. & Duginets, G. (2024). Innovative Aspect of E-Commerce Development in Ukraine. *Economics. Ecology. Socium*, Vol. 8. No. 1. Pp. 40-52. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-4> [in English].
11. Butenko D.S. Tymoshenko K.V. (2025). Istorychna retrospektyva kontseptsii staloho rozvytku [A Historical Retrospective of the Concept of Sustainable Development]. *Effective Economics*, No. 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.43%20> [in Ukrainian].
12. Laudon, K.C. & Traver, C.G. (2024). *E-commerce 2023-2024: Business, Technology, and Society*. Pearson Education. Retrieved from: <https://cutt.ly/IeNRRaUI> [in English].

Дата надходження статті: 06.10.2025 р.

Дата прийняття статті до друку: 26.10.2025 р.