

УДК 658:004

Снопченко Мілана Юріївна*аспірантка кафедри мультимедійних систем і технологій
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*
ORCID: 0009-0009-2124-813X<https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-58>

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація. Вступ. В умовах швидких змін зовнішнього середовища розвиток підприємства пов'язаний з організаційно-економічним механізмом, діагностика якого дозволяє зробити висновок про узгодженість процесів між підсистемами та виявити напрями вдосконалення діяльності. Особливості ресурсного забезпечення зумовлюють специфіку формування організаційно-економічного механізму малих і середніх підприємств, зокрема враховуючи тенденції цифрової економіки.

Мета. Метою статті є дослідження особливостей формування організаційно-економічного механізму розвитку малих і середніх підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Матеріали і методи. Під час дослідження використано загальнонаукові підходи та спеціальні методи дослідження: контент-аналіз, групування, абстрактно-логічний, бальної оцінки, аналізу динаміки показників, коефіцієнтів, індексів, непараметричного кореляційного аналізу. Емпіричну базу дослідження складають дані малих і середніх підприємств, що входять до Forbs NEXT250.

Результати. Розроблено методичний підхід до оцінювання сформованості організаційно-економічного механізму малих і середніх підприємств, який ґрунтується на результатах оцінювання прояву цифрових змін на підприємстві та передбачає визначення рівня сформованості зазначеного механізму на основі врахування наявності цифрової стратегії, IT-підрозділу, складу цифрових інструментів у бізнесі, підвищення цифрової кваліфікації персоналу, захисту даних, використання цифрових інструментів для реалізації цілей сталого розвитку. Виявлено низький рівень сформованості організаційно-економічного механізму малих і середніх підприємств. Діагностовано відсутність прямого та сильного зв'язку між рівнем сформованості організаційно-економічного механізму та результатами діяльності досліджених підприємств.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень направлені на обґрунтування напрямів удосконалення інструментів організаційно-економічного механізму підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та забезпечення розвитку.

Ключові слова: організаційно-економічний механізм, бізнес-структура, малі та середні підприємства, цифровізація, діагностика, розвиток підприємства.

Постановка проблеми. Цілеспрямоване функціонування та розвиток підприємства як цілісної системи забезпечуються формуванням його організаційно-економічного механізму (ОЕМ). ОЕМ є сполучною ланкою між суб'єктом та об'єктом управління, що забезпечує реалізацію цілей бізнес-структур шляхом узгодження та координації процесів у його підсистемах (виробничій, маркетинговій, логістичній, фінансовій) з використанням інструментів стратегічного



Copyright © The Author(s).

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

управління, бюджетування, стандартизації бізнес-процесів, нормування ресурсів і робіт. В умовах цифрової економіки внаслідок упровадження диджитал-інструментів організаційно-економічний механізм бізнес-структур змінюється. Підприємства впроваджують цифрові інструменти для прискорення комунікації з учасниками бізнес-процесів, покращення клієнтського досвіду, своєчасного коригування програм і проектів діяльності. Для малих і середніх підприємств (МСП) реалізація цих процесів набуває особливої значущості, оскільки полегшує доступ до ринків реалізації продукції та ресурсів, скорочує ланцюг просування продукції до споживача, зумовлює оптимізацію логістичних процесів, ефективну комунікацію між підрозділами підприємства. Інтеграція цифрових інструментів у діяльність МСП не тільки сприяє їх гнучкості й конкурентоспроможності. Ресурсні обмеження МСП ускладнюють реалізацію довгострокових і високовитратних проектів цифрового розвитку компаній та зумовлюють особливу увагу до ресурсного та організаційного забезпечення реалізації таких заходів у поточному періоді. Отже, актуальним є формування організаційно-економічного механізму, який би забезпечував ефективне застосування цифрових інструментів на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури та публікацій у галузі діагностики цифровізації підприємств показують, що проблеми впровадження цифрових технологій на підприємствах протягом останніх років викликають інтерес у фахівців. Разом із тим узагальнення наукових публікацій з аналізу організаційно-економічного механізму підприємства, ураховуючи впровадження цифрових технологій, показало, що методичний інструментарій оцінювання цифрових змін на підприємстві стосується значно ширших аспектів його діяльності, ніж організаційно-економічний механізм, та здебільшого орієнтований на діагностування стану або результатів цифровізації бізнес-структур загалом. Так, Барченко Н. Л., Любчак В. О., Ковальов Б. Л. та Пономаренко І. О. [1] досліджували аналіз індикаторів прогресу цифрової трансформації. Хаустова В. Є., Крячко Є. М. та Бондаренко Д. В. проаналізували рівень цифровізації України на основі даних світових індексів і рейтингів та її місця в них відносно інших країн світу [2]. Щербина Є. В. [3] зацентрувала увагу на ролі інформаційно-цифрової складової як основи управління підприємством в аспекті його адаптації до змін зовнішнього середовища та визначила цифрові платформи, великі дані, автоматизацію процесів як окрему групу інформаційно-цифрових інструментів у загальному переліку інструментів організаційно-економічного механізму підприємства [3, с. 323]. Вплив цифровізації на зміну бізнес-моделей підприємства розглянуто у праці Васильєвої Н. Б., Нижниченко Я. Є. та Заболотної О. С. [4]. Зміст і структуру цифрових інструментів, оцінювання ефективності цифрової трансформації крізь призму стратегічного управління результативністю підприємств досліджено в науковій публікації Л. О. Лігоненко [5].

Окремий напрям дослідження в науковій літературі становлять методичні підходи та рекомендації щодо оцінювання цифрових змін на підприємстві загалом, у тому числі в сегменті малого та середнього бізнесу. У контексті оцінювання цифровізації МСП перелік критеріїв та характеристики рівнів їх цифровізації наведені в документах, розроблених у рамках програми цифрової зрілості малого та середнього бізнесу в Україні. Матриця цифрової зрілості та Біла книга з цифрової зрілості традиційного МСБ [6] містять інструменти, використання яких дозволяє порівнювати показники цифровізації бізнесу з середніми значеннями по галузі та регіону, відстежувати прогрес і корегувати стратегію.

У праці Островської Г. Й. та Островського О. Т. [7] наведено опис моделей діагностики й оцінки цифрової зрілості підприємств. Автори виділяють методики оцінювання цифрової зрілості, що базуються на внутрішніх структурних елементах підприємства та відповідності галузевим показникам, а також указують рівні та параметри для віднесення підприємства до групи з певним рівнем цифрової зрілості [7, с. 146].

Шандова Н. В., Сенчин О. В. та Рибась Д. Є. розглядають питання цифровізації малих і середніх підприємств і пропонують методичний підхід до оцінювання економічної ефективності цифрових змін на цих підприємствах, ураховуючи змінні економічні умови, галузеву специфіку та динаміку ринкових трендів [8].

Власне питанням формування організаційно-економічного механізму підприємства з урахуванням його цифрових змін приділялось недостатньо уваги, тому ця тема є актуальною та потребує подальшого опрацювання.

Метою статті є визначення особливостей формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств малого та середнього бізнесу, ураховуючи імплементацію ними цифрових технологій. Для досягнення поставленої мети необхідно визначити методичні засади діагностики сформованості організаційно-економічного механізму підприємств із точки зору впровадження цифрових технологій та застосувати їх для оцінки OEM малих і середніх підприємств; дослідити зв'язок між рівнем сформованості OEM і результатами діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Із метою обґрунтування методичних засад оцінки організаційно-економічного механізму враховано рекомендації з оцінювання цифрової зрілості компаній Digital Maturity Assessment Tool (DMAT), розроблені Європейською Комісією для оцінювання цифрової зрілості малих і середніх підприємств [9] та наведені в переліку інструментів оцінювання цифрової трансформації бізнесу

в документі «Біла книга з цифрової зрілості традиційних МСБ» [6, с. 15–16]. Відповідно до методики DMAT цифрова зрілість підприємства оцінюється через виміри цифрової бізнес-стратегії, готовності до цифровізації, людиноцентрованої цифровізації, управління даними, автоматизації та ШІ, зеленої цифровізації [6, с. 16]. Ці виміри були адаптовані для оцінювання організаційно-економічного механізму підприємств. Оскільки організаційно-економічний механізм підприємства не може бути оцінений за відкритими джерелами інформації, його діагностування здійснено на основі непрямої оцінки, урахуваючи прояви цифрових змін за вказаними напрямками.

Відповідно до вимірів DMAT-методики [6, с. 16] та базуючись на показниках цифровізації підприємства, наведених у працях [1–5; 7; 8] для оцінювання OEM використано такі ознаки: використання цифрових інструментів у бізнесі (цифрові платформи, великі дані, системи моніторингу, автоматизація процесів) [6, с. 16; 3, с. 323]; наявність цифрової стратегії, IT-підрозділу або IT-працівників, рекваліфікація та підвищення цифрової кваліфікації персоналу, захист даних, використання цифрових інструментів для реалізації цілей сталого розвитку [6, с. 16]. Для визначення стану OEM за цими ознаками використано трирівневу шкалу оцінювання з наступним переведенням її в бали: ознака відсутня — 0 балів; ознака має формальний характер, проявляється епізодично — 1 бал; ознака має системний характер, підтверджується регулярними заходами — 2 бали. Для визначення рівня сформованості OEM для впровадження цифрових змін використано коефіцієнт, що розраховується як співвідношення фактичної та максимально можливої кількості балів. Результатом є виокремлення трьох рівнів сформованості OEM: низького — значення коефіцієнта до 0,33; середнього — від 0,34 до 0,66; високого — від 0,67 до 1,00 [12, с. 197]. Для перевірки зв'язку між рівнем сформованості OEM та результатами діяльності підприємств використано коефіцієнти кореляції рангів Спірмена та Кендалла [10].

Із метою визначення особливостей організаційно-економічного механізму підприємств малого та середнього бізнесу оцінено імплементацію цифрових технологій у 15 підприємств списку Forbs NEXT250. Були проаналізовані публікації про заходи, проекти, події, що свідчили про впровадження цими підприємствами цифрових технологій [11].

Аналіз та узагальнення результатів розрахунків дали змогу виявити, що переважна більшість досліджуваних малих і середніх підприємств (11 із 15 підприємств) мають низький рівень сформованості OEM з упровадження цифрових змін. Три підприємства мають значення коефіцієнтів, наближені до межі між низьким і середнім рівнями, що свідчить про недостатню системність їх цифрової активності. Для одного підприємства діагностовано високий рівень сформованості OEM (рис. 1).

Аналіз OEM за ознаками впровадження цифрових змін показав, що підприємства приділяють найбільше уваги впровадженню диджитал-технологій (вебсайти, е-комерція, чат-боти) [6, с. 16]. Деякі компанії

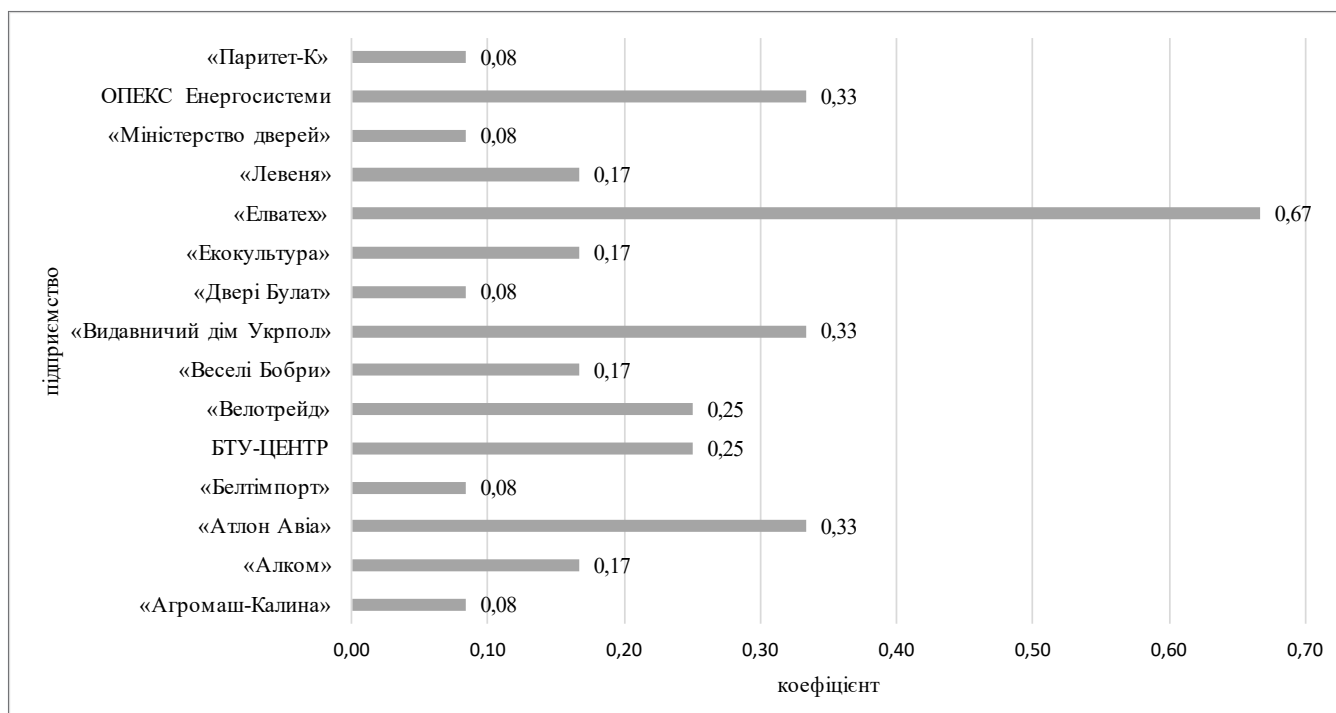


Рис. 1. Коефіцієнт сформованості OEM для впровадження цифрових змін на підприємствах

Джерело: складено автором

також використовують навчальні платформи («Алком»), розвивають відеоблог («БТУ-ЦЕНТР»). Захист даних і використання цифрових інструментів для реалізації цілей сталого розвитку також мають прояв, але не набули значного поширення. Ознаки впровадження захисту даних відзначено в чотирьох компаніях, використання цифрових інструментів для реалізації цілей сталого розвитку — у шести підприємств. Найбільш проблемними напрямками впровадження цифрових змін є підвищення цифрової кваліфікації працівників та застосування цифрової стратегії. У досліджуваних підприємств реалізація цих активностей підтвердження не знайшла.

Аналіз отриманих результатів дозволив визначити певні особливості цифровізації, а отже, формування організаційно-економічного механізму розвитку малих і середніх підприємств. Зокрема, відзначено, що цифровізація МСП проявляється перш за все через маркетингові й комунікаційні інструменти. Із 15 досліджених компаній використання Facebook відзначено в 11, YouTube — у 10, Instagram — у 8, LinkedIn — у 4. У застосуванні маркетингових цифрових інструментів компанії дотримуються поміркованого підходу, обираючи в середньому три інструменти для впровадження. Здебільшого це Facebook, YouTube, Instagram. Активну політику у використанні цифрових комунікаційних інструментів проводить тільки кожна п'ята з досліджуваних компаній.

Також відзначено, що з двох компонентів OEM організаційна складова цифровізується повільніше. Усі досліджені компанії продемонстрували можливості онлайн-продажів. Проте питання навчання та підтримки цифрових навичок персоналу залишилися поза увагою.

Організаційно-економічний механізм є інструментом узгодження цілей діяльності підприємства з його ресурсними можливостями. З огляду на це більш високий рівень сформованості OEM має супроводжуватися більшою результативністю діяльності компанії. Зокрема, у праці [8, с. 390] автори зазначають, що цифровізація дозволяє МСП подолати виклики глобального середовища, підвищує ефективність внутрішніх процесів і адаптацію до змін зовнішнього середовища. Із метою конкретизації положень про зв'язок між цифровими змінами на підприємстві та результатами його діяльності визначено коефіцієнти кореляції рангів Спірмена та Кендалла між темпом зростання доходу, динамікою рентабельності й продуктивності підприємства та рівнем сформованості його OEM. Для розрахунків узяті дані про досліджувані підприємства за 2022–2025 рр. На підставі даних про доходи, чистий прибуток і кількість працівників розраховано середньорічний темп зростання доходів підприємств за 2022–2025 рр., а також відхилення рентабельності й продуктивності праці у 2025 р. порівняно з 2022 р. (табл. 1).

Ураховуючи отримані коефіцієнти рангової кореляції Спірмена, встановлено, що найбільш вираженим, але зворотним є зв'язок між рівнем сформованості OEM і динамікою доходу підприємства ($\rho = -0,514$). Разом із тим зв'язок між рівнем сформованості OEM і зміною рентабельності діяльності є слабким ($\rho = 0,132$), а між рівнем сформованості OEM та зміною продуктивності — слабким і зворотним ($\rho = -0,02$). Використання

Таблиця 1

Рейтинги підприємств для розрахунку коефіцієнтів рангової кореляції

Підприємство	Темп зростання доходу, у середньому за 2022–2025 рр., ранг, місце	Зміна рентабельності у 2025 р. порівняно з 2022 р., місце	Зміна продуктивності у 2025 р. порівняно з 2022 р., місце	Коефіцієнт сформованості OEM, місце
«Агромаш-Калина»	4	5	8	11
«Алком»	11	1	10	7
«Атлон Авіа»	13	9	15	2
«Белтімпорт»	3	14	1	12
«БТУ-ЦЕНТР»	8	4	5	5
«Велотрейд»	6	15	2	6
«Веселі бобри»	9	3	11	8
Видавничий дім «Укрпол»	10	7	6	3
«Двері Булат»	1	2	7	13
«Екокультура»	14	10	12	9
«Елетех / Елатех»	15	11	9	1
«Левеня»	12	8	14	10
«Міністерство дверей»	7	12	4	14
«ОПЕКС Енергосистеми»	2	6	3	4
«Паритет-К»	5	13	13	15

Джерело: складено автором за даними [11]

коефіцієнтів рангової кореляції Кендалла підтвердило отримані раніше результати. Зв'язок між рівнем сформованості OEM та динамікою доходу підприємства найсильніший, але зворотний ($\rho = -0,371$), між рівнем сформованості OEM і зміною рентабельності діяльності слабкий ($\rho = 0,029$), між рівнем сформованості OEM та зміною продуктивності — слабкий і зворотний ($\rho = -0,01$). Отже, розрахунки засвідчили, що сформованість OEM, яка відображає здатність підприємства узгоджувати цілі з їх ресурсним забезпеченням, не чинить суттєвого впливу на показники діяльності.

Відзначимо застереження щодо інтерпретації результатів дослідження. Вони зумовлені обмеженою кількістю досліджених підприємств, відмінностями в масштабах їхньої діяльності та ресурсному потенціалі. У разі розширення вибірки результати можуть бути іншими.

Висновки. Як показав проведений аналіз, питання діагностики організаційно-економічного механізму, ураховуючи цифрові зміни підприємства, не має належного практичного підтвердження в наукових публікаціях. З огляду на це запропоновано методичний підхід до оцінювання сформованості OEM, що ґрунтується на результатах оцінки прояву цифрових змін на підприємстві. До таких ознак включені: наявність цифрової стратегії, IT-підрозділу або IT-працівників, використання цифрових інструментів у бізнесі, рекваліфікація та підвищення цифрової кваліфікації персоналу, захист даних, використання цифрових інструментів для реалізації цілей сталого розвитку. Аналіз OEM, проведений на прикладі сукупності малих і середніх підприємств, показав, що більшість цих підприємств має низький рівень сформованості OEM; їх цифровізація проявляється здебільшого через маркетингові й комунікаційні інструменти; з організаційної та економічної компонент OEM процеси цифровізації повільніше реалізуються в рамках організаційної складової. Отримані коефіцієнти рангової кореляції Спірмена та Кендалла засвідчили відсутність прямого та сильного зв'язку між рівнем сформованості організаційно-економічного потенціалу та результатами діяльності підприємств.

Перспективами подальших досліджень є обґрунтування підходів до удосконалення інструментів організаційно-економічного механізму підприємства для забезпечення його розвитку.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.

ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Барченко Н.Л., Любчак В.О., Ковальов Б.Л., Пономаренко І.О. Моделі опису індикаторів прогресу цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2022. № 3. С. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2022.3-4>
2. Хаустова В.Є., Крячко Є.М., Бондаренко Д.В. Оцінка процесів цифровізації в країнах світу та Україні у світових індексах і рейтингах. *Бізнес Інформ*. 2024. № 9. С. 75–93. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-75-93>
3. Щербина Є.В. Організаційно-економічний механізм управління адаптацією підприємств в умовах цифрової економіки. *Проблеми економіки*. 2025. № 4(66). С. 318–325. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-4-318-325>
4. Васильєва Н.Б., Нижниченко Я.Є., Заболотна О.С. Вплив цифровізації на трансформацію бізнес-моделей у традиційних галузях економіки. *Академічні візії*. 2024. Вип. 37. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14197967>
5. Лігоненко Л.О. Вплив цифровізації на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 220–227. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.220-227>
6. Біла книга з цифрової зрілості традиційних МСБ. 2025. URL: https://drive.google.com/file/d/1SBp3iXEtBrfP3fhyJB9uzX7DSvq_-Ezj/view (дата звернення: 22.04.2026).
7. Островська Г.Й., Островський О.Т. Цифрова трансформація промисловості: сучасні реалії та пріоритети розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 1–2(75–76). С. 166–177. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2\(75-76\)-166-177](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2(75-76)-166-177)
8. Шандова Н.В., Сенчин О., Рибась Д. Концептуальні підходи до оцінювання ефективності цифровізації підприємств малого та середнього бізнесу. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2024. № 2(14). С. 389–398. DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0235>
9. DMA Tool. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/dma-tool> (дата звернення: 22.04.2026).
10. Бондаренко С., Маковецька О. Адаптивне управління в самоорганізації промислового підприємства. *Social Development and Security*. 2021. Т. 11, № 2. С. 238–255. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.2.21>
11. Next250 — список перспективних малих і середніх компаній. URL: <https://dia.dp.gov.ua/next250-spisok-perspektivnix-malix-i-serednix-kompanii/> (дата звернення: 22.04.2026).

12. Огієнко А. Д. Методичні підходи до визначення рівня стійкого розвитку сільськогосподарських виробників. *Агроевіт*. 2025. № 8. С. 194–198. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.8.194>

References

1. Barchenko, N. L., Liubchak, V. O., Kovalov, B. L., & Ponomarenko, I. O. (2022). Modeli opysu indykatoriv prohresu tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [Models for describing indicators of progress in the digital transformation of the economy]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomika*, 3, 42–50. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2022.3-4> [in Ukrainian].
2. Khaustova, V. Ye., Kriachko, Ye. M., & Bondarenko, D. V. (2024). Otsinka protsesiv tsyfrovizatsii v krainakh svitu ta Ukraini u svitovykh indeksakh i reitynhakh [Assessment of digitalization processes in countries around the world and Ukraine in global indices and ratings]. *Biznes Inform*, 9, 75–93. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-75-93> [in Ukrainian].
3. Shcherbyna, Ye. V. (2025). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia adaptatsiieiu pidpriemstv v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Organizational and economic mechanism for managing the adaptation of enterprises in the digital economy]. *Problemy ekonomiky*, 4(66), 318–325. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-4-318-325> [in Ukrainian].
4. Vasylieva, N. B., Nyzhnychenko, Ya. Ye., & Zabolotna, O. S. (2024). Vplyv tsyfrovizatsii na transformatsiiu biznes-modelei u tradytsiinykh haluziakh ekonomiky [The impact of digitalization on the transformation of business models in traditional sectors of the economy]. *Akademichni vizii*, 37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14197967> [in Ukrainian].
5. Lihonenko, L. O. (2025). Vplyv tsyfrovizatsii na systemu upravlinnia rezultatyvnistiu pidpriemstv ta formuvannya stratehii yikh diialnosti [The impact of digitalization on the performance management system of enterprises and the formation of their activity strategy]. *Ekonomichniy prostir*, 199, 220–227. <https://doi.org/10.30838/EP.199.220-227> [in Ukrainian].
6. Bila knyha z tsyfrovoy zrilosti tradytsiinykh MSB [White paper on digital maturity of traditional SMEs]. (2025). Retrieved from https://drive.google.com/file/d/1SBp3iXEtBrfP3fhyJB9uzX7DSvq_-Ezj/view [in Ukrainian].
7. Ostrovska, H. Y., & Ostrovskyi, O. T. (2024). Tsyfrova transformatsiia promyslovosti: suchasni realii ta priorytety rozvytku [Digital transformation of industry: Current realities and development priorities]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 1–2(75–76), 166–177. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2\(75-76\)-166-177](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2(75-76)-166-177) [in Ukrainian].
8. Shandova, N. V., Senchyn, O., & Rybas, D. (2024). Kontseptualni pidkhody do otsiniuvannya efektyvnosti tsyfrovizatsii pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu [Conceptual approaches to assessing the effectiveness of digitalization of small and medium-sized businesses]. *Yevropeyskiy naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii*, 2(14), 389–398. <https://doi.org/10.32750/2024-0235> [in Ukrainian].
9. DMA Tool. (n.d.). Retrieved from <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/dma-tool>
10. Bondarenko, S., & Makoveieva, O. (2021). Adaptivne upravlinnia v samoorhanizatsii promyslovoho pidpriemstva [Adaptive management in the self-organization of an industrial enterprise]. *Social Development and Security*, 11(2), 238–255. <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.2.21> [in Ukrainian].
11. Next250 — spysok perspektyvnykh malykh i serednikh kompanii [Next250 — List of promising small and medium-sized companies]. (n.d.). Retrieved from <https://dia.dp.gov.ua/next250-spisok-perspektivnix-malix-i-serednix-kompanii/> [in Ukrainian].
12. Ohiienko, A. D. (2025). Metodychni pidkhody do vyznachennia rivnia stiikoho rozvytku silskohospodarskykh vyrobnykiv [Methodological approaches to determining the level of sustainable development of agricultural producers]. *Ahrosvit*, 8, 194–198. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.8.194> [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 27.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 23.05.2026

Дата публікації: 30.05.2026

Snopchenko Milana

*PhD Student of the Department of
Multimedia Systems and Technologies
Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics*

DIAGNOSIS OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Summary. *Introduction.* In the context of rapid changes in the external environment, enterprise development is closely linked to the organizational and economic mechanism, the diagnosis of which makes it possible to assess the coherence of processes between subsystems and identify directions for improving performance. Resource constraints determine the specific features of forming the organizational and economic mechanism of small and medium-sized enterprises, particularly in the context of trends in the digital economy.

Purpose. The purpose of the article is to study the peculiarities of forming the organizational and economic mechanism for the development of small and medium-sized enterprises under conditions of digital transformation of the economy.

Materials and methods. The study employs general scientific approaches and specific research methods, including content analysis, grouping, abstract-logical method, scoring, analysis of indicator dynamics, coefficients and indices, as well as non-parametric correlation analysis. The empirical basis of the study consists of data from small and medium-sized enterprises included in Forbes NEXT250.

Results. A methodological approach to assessing the development level of the organizational and economic mechanism of small and medium-sized enterprises has been developed. It is based on evaluating the manifestation of digital changes within enterprises and involves determining the level of mechanism development considering the presence of a digital strategy, IT department, composition of digital tools in business processes, improvement of employees' digital skills, data protection, and the use of digital tools for implementing sustainable development goals. A low level of development of the organizational and economic mechanism of small and medium-sized enterprises has been identified. The absence of a direct and strong relationship between the level of mechanism development and the performance results of the studied enterprises has been diagnosed.

Discussion. Further research is aimed at substantiating directions for improving the tools of the organizational and economic mechanism of enterprises in order to enhance the efficiency of their functioning and ensure development.

Key words: organizational and economic mechanism, business structure, small and medium-sized enterprises, digitalization, diagnostics, enterprise development.