

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

DIRECTIONS FOR ENSURING THE EFFICIENCY OF STIMULATING THE DIGITAL ECONOMY IN UKRAINE

Добровольський В.В., директор з розвитку виробничих
та перспективних індустрій

Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України»

Метою наукової статті визначено обґрунтування напрямів забезпечення ефективності стимулювання цифрової економіки в Україні. Обґрунтовано, що ключовими напрямками перетворень у контексті цифрової трансформації економіки мають стати такі структурні зміни: трансформація прав та відносин власності, що передбачає адаптацію законодавчих норм до нових форм цифрових активів, інтелектуальної власності, даних як економічного ресурсу, а також врегулювання механізмів їх володіння, обміну та використання; фрагментація соціально-економічних взаємозв'язків, що супроводжується зростанням індивідуальних можливостей економічних акторів у доступі до ресурсів і технологій. Цей процес сприяє децентралізації економічної влади та активізації малого й середнього бізнесу на основі цифрових платформ; еволюція нових форм зайнятості, включаючи дистанційну роботу, фриланс, платформну зайнятість і цифрову самозайнятість, що змінює структуру ринку праці, трудових відносин і соціального забезпечення; трансформація державної політики в напрямку підтримки та розвитку людського потенціалу, зокрема через розвиток цифрової освіти, підвищення кваліфікації, перекваліфікацію кадрів та створення умов для професійної мобільності; переосмислення і реформатування бізнес-моделей, що означає перехід до цифрових екосистем, орієнтованих на дані, інновації та інтегровану взаємодію з клієнтами через цифрові канали; реформування традиційних ролей домогосподарств, які дедалі більше виступають не лише як споживачі, а й як активні учасники цифрової економіки – виробники контенту, постачальники послуг, інвестори в цифрові активи; застосування політики економічного протекціонізму, спрямованої на захист національного цифрового виробника, розвиток внутрішніх ІТ-компаній, інноваційного бізнесу та технологічного суверенітету держави.

Ключові слова: адміністративний орган, адміністративно-правова охорона, «Diy.City», захист, адміністративна процедура, адміністративне судочинство, нормативно-правове регулювання, публічна адміністрація, публічний інтерес, суб'єкт господарювання, цифрова економіка, тінізація економіки.

The purpose of the scientific article is to substantiate the directions for ensuring the effectiveness of stimulating the digital economy in Ukraine. It is substantiated that the key directions of transformation in the context of the digital transformation of the economy should be the following structural changes: transformation of rights and property relations, which involves the adaptation of legislative norms to new forms of digital assets, intellectual property, data as an economic resource, as well as the regulation of mechanisms for their ownership, exchange and use; fragmentation of socio-economic relationships, which is accompanied by an increase in individual opportunities for economic actors in accessing resources and technologies. This process contributes to the decentralization of economic power and the activation of small and medium-sized businesses based on digital platforms; the evolution of new forms of employment, including remote work, freelancing, platform employment and digital self-employment, which are changing the structure of the labor market, labor relations and social security; the transformation of state policy towards supporting and developing human potential, in particular through the development of digital education, advanced training, retraining of personnel and creating conditions for professional mobility; rethinking and reformatting business models, which means the transition to digital ecosystems focused on data, innovation and integrated interaction with customers through digital channels; reforming the traditional roles of households, which are increasingly acting not only as consumers, but also as active participants in the digital economy – content producers, service providers, investors in digital assets; the application of economic protectionism policies aimed at protecting the national digital producer, the development of domestic IT companies, innovative businesses and the technological sovereignty of the state.

Key words: administrative body, administrative and legal protection, «Diy.City», protection, administrative procedure, administrative proceedings, regulatory and legal regulation, public administration, public interest, business entity, digital economy, shadow economy, economic offense.

Вступ. Позитивна динаміка цифровізації в Україні, незважаючи на її помітні результати, часто реалізується не завдяки, а всупереч наявним інституціональним умовам та чинній нормативно-правовій базі. Несприятливе інституціональне середовище залишається одним із ключових бар'єрів для повноцінного цифрового розвитку держави. Йдеться про системні недоліки в управлінні національною економікою, які проявляються у фрагментарності цифрових ініціатив, недостатній координації між органами влади, низькому рівні міжвідомчої інтеграції та відсутності стратегічної узгодженості дій.

Окрім того, чинне законодавство значною мірою не відповідає сучасним потребам цифрової трансформації. Воно не забезпечує належного регулювання новітніх цифрових процесів, таких як обіг даних, цифрова ідентифікація, захист персональної інформації, штучний інтелект, кібербезпека та електронні публічні послуги. Відсутність ефективних правових механізмів і чітко прописаних процедур унеможливує належний правовий захист суб'єктів цифрової економіки, у тому числі громадян, бізнесу та державних інституцій.

У контексті швидких соціоекономічних змін, пов'язаних з глобальними цифровими трендами, ця ситу-

ація потребує нагального перегляду. Необхідно реформувати правове поле, уніфікувати та адаптувати норми до нових технологічних реалій, а також забезпечити інституційну спроможність органів влади ефективно діяти в умовах цифрової епохи. Лише за умови створення сприятливого інституційного та нормативного середовища можна забезпечити стабільний, сталий і безпечний розвиток цифрової економіки в Україні.

Основна частина. Основні проблеми цифровізації в Україні та тенденції розвитку цифрової економіки та цифровізації суспільних відносин розглядають такі вітчизняні науковці, як С. Алпаков, О. Білик, С. Веретюк, О. Гудзь, О. Данніков, О. Джусов, В. Загарій, Т. Ковальчук, С. Коляденко, Ю. Левицька, А. Марченко, В. Пілінський, І. Пликус, Н. Подольчак, В. Синильник, К. Січкаренко та ін. Деталізація специфіки реалізації механізмів та інструментів цифрового суспільства розглядалась у наукових працях Ю.А. Волкової, Ю.О. Легези, В.О. Рядинської, М. П. Ляницького; проблематика надання адміністративних послуг із застосуванням цифрових технологій вивчалась у дослідженнях О. В. Левченка, Є.О. Легези, Я.О. Пономарьової та ін.; питання застосування технологій штучного

інтелекту досліджувались у наукових працях Ю.І. Тюрі, Т.Ю. Тарасевич, І.І. Онищук, М. А. Мірошник, О. Посикалюк та ін..

Метою наукової статті є обґрунтування напрямів забезпечення ефективності стимулювання цифрової економіки в Україні

Результати та їх обговорення. Формування стратегічних підходів до розвитку цифрової економіки в Україні вимагає глибокого розуміння глобальних та національних тенденцій суспільного розвитку, а також прогнозування перспектив цифрових технологій у контексті трансформації економічних, соціальних і управлінських процесів. Усвідомлення цих тенденцій дозволяє не лише оцінити поточний стан цифровізації, але й визначити напрямки, у яких цифрові інновації можуть мати найбільший вплив на стійкість та конкурентоспроможність національної економіки.

У цьому контексті важливим завданням є розроблення цілісних стратегій, що базуються на аналітичному підході до управління цифровими змінами. Такі стратегії повинні враховувати як внутрішні особливості соціально-економічного розвитку України, так і зовнішні виклики, включаючи глобальну технологічну конкуренцію, геополітичну нестабільність, екологічні та енергетичні кризи.

Інтеграція цифрових інновацій у ключові сектори національної економіки – промисловість, агросектор, транспорт, фінанси, охорону здоров'я, освіту та державне управління – має стати основою для підвищення продуктивності, зниження транзакційних витрат, оптимізації ресурсів і створення нових можливостей для сталого розвитку. Крім того, цифрові рішення можуть відігравати критичну роль у подоланні кризових явищ, забезпеченні гнучкості систем управління та формуванні адаптивної економіки.

Таким чином, стратегічний підхід до цифрового розвитку України повинен ґрунтуватися на цілісному довгостроковому баченні, що враховує швидкоплинність технологічних змін, глобальні виклики та національні пріоритети. Важливою умовою є забезпечення міждисциплінарної синергії, яка передбачає інтеграцію цифрових рішень у всі ключові сектори економіки, зокрема промисловість, енергетику, сільське господарство, транспорт, охорону здоров'я, освіту та державне управління.

Ефективне державне регулювання, у свою чергу, має бути адаптивним, інноваційно орієнтованим і заснованим на принципах відкритості, прозорості та партнерства з бізнесом і громадянським суспільством. Саме поєднання цих елементів створить необхідні передумови для технологічної модернізації економіки, зниження її вразливості до зовнішніх шоків та забезпечення її сталого функціонування в умовах глобальної нестабільності.

Розробка та реалізація такої стратегії цифрового розвитку дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність України на міжнародному рівні, а й забезпечити інклюзивність, соціальну справедливість і рівний доступ до цифрових благ для всіх громадян.

До інституційних проблем, подолання яких вимагається в Україні, задля підвищення ефективності впровадження цифрової економіки, відносяться (Гусєва О.Ю., 2018; Загарій В.К., Ковальчук Т.Г., Синільник В.В., 2019): *проблеми, що існують в межах забезпечення інституційної спроможності держави*, а саме - по-перше, недостатній рівень залученості публічно-владних суб'єктів до впровадження цифрових інновацій; по-друге, колізійність та розгалуженість норм спеціального законодавства; по-третє, неузгодженість підходів щодо реалізації стратегії розвитку цифрової економіки на загальнонаціонального, обласного та місцевого рівнях до стимулювання цифрової економіки; *проблеми, що виникають в межах забезпечення інфраструктури цифрової економіки*, де виокремлюються: проблема вузького територіального підходу до запровадження цифрових інновацій в економіці; по-друге,

незбалансованість розвитку сфер цифрової економіки; по-третє, недосконалість технологічного забезпечення доступу населення до публічних інформаційних ресурсів; *проблеми, що пов'язані із забезпеченням принципів екосистемності побудови цифрової економіки*, що проявляється: у низькій ефективності засобів стимулювання та заохочення, що реалізуються державою; низький відсоток залученого іноземного інвестиційного капіталу до національної цифрової економіки, його вибірковість впровадження; низький рівень цифрових компетентностей населення та кадрів адміністративних органів; *проблеми організаційно-правового змісту*, де необхідно виокремити неналежність цифровізації надання публічних сфер, вибірковість їх діджиталізації; *проблеми, пов'язані із забезпеченням національної безпеки в цілому, і зокрема, кібербезпеки*, що негативно позначається на рівні захисту прав споживачів послуг на ринку електронної комерції та комунікацій.

Одночасно з активним розвитком, цифрова економіка України породжує нові виклики та загрози, які можуть стати чинниками дестабілізації та навіть сприяти виникненню кризових ситуацій у різних сферах суспільного життя. Ці виклики мають як технічний, так і соціальний вимір, вимагаючи комплексного осмислення й відповідного управлінського реагування.

Одним із ключових ризиків є зростання кіберзлочинності та порушення приватності користувачів, що пов'язане зі збільшенням обсягів використання цифрових технологій, слабким захистом інформаційних систем та недостатньо розвинутою системою кібербезпеки. Це становить загрозу як для приватних осіб, так і для бізнесу та державних структур.

Цифрова диференціація населення – ще один виклик, що проявляється у нерівному доступі до технологій, знань та цифрових послуг. Люди з низьким рівнем цифрової грамотності часто опиняються на периферії цифрового простору, що посилює соціальну нерівність і виключення.

Автоматизація та роботизація виробничих процесів можуть спричинити масову втрату робочих місць, особливо у традиційних галузях промисловості. Це створює додаткове соціальне напруження і потребує розробки політик перекваліфікації та соціального захисту працівників.

Крім того, у глобалізованій цифровій економіці спостерігається тенденція до уніфікації культурних стандартів, що може призвести до зниження культурної різноманітності, маргіналізації локальних традицій та послаблення ідентичності окремих регіонів (Легеза Ю.О., 2022).

Отже, цифрова трансформація, попри її значний потенціал для модернізації України, супроводжується ризиками, що потребують проактивного державного регулювання, етичного підходу до інновацій та інтеграції принципів сталого розвитку у цифрову політику (Гусєва О.Ю., 2018; Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року, 2021)

Цифрова трансформація та соціоекономічна динаміка перебувають у тісному взаємозв'язку та постійній взаємодії, формуючи нові умови розвитку суспільства й економіки. Впровадження цифрових технологій не лише змінює структуру економічних процесів, але й трансформуює соціальні відносини, трудові ринки, моделі споживання, комунікації та освітні практики.

З одного боку, цифрова трансформація виступає потужним каталізатором соціоекономічних змін. Вона сприяє підвищенню продуктивності праці, створенню нових галузей і форм зайнятості, спрощенню доступу до послуг та ресурсів, розвитку інноваційного підприємництва. Ефективне використання цифрових інструментів дозволяє оптимізувати управлінські процеси, скоротити витрати, забезпечити прозорість і підзвітність у публічному секторі.

З іншого боку, сама соціоекономічна динаміка – зміни у структурі населення, демографічні тенденції, рівень

освіти, соціальна мобільність, нерівність – безпосередньо впливає на темпи та глибину цифрової трансформації. Наприклад, високий рівень цифрової грамотності сприяє швидкій адаптації суспільства до технологічних змін, тоді як соціальні бар'єри або нерівний доступ до інфраструктури можуть стримувати цифровий розвиток.

Таким чином, взаємодія цифрової трансформації та соціоекономічної динаміки створює як нові можливості, так і нові ризики. Це вимагає комплексного підходу до формування політики цифрового розвитку, орієнтованої на інклюзивність, збалансованість і довгострокову сталість трансформаційних процесів.

Прийняття управлінських рішень у контексті стратегії цифрового переосмислення економічного розвитку вимагає високої гнучкості та здатності до адаптації в умовах постійної невизначеності, що обумовлена як швидкими цифровими трансформаціями, так і глобальними соціально-економічними змінами. Динаміка технологічного прогресу, зокрема розвиток штучного інтелекту, автоматизації, великих даних і нових цифрових платформ, створює ситуацію, коли традиційні управлінські підходи вже не відповідають вимогам часу.

У таких умовах стратегічне управління повинно базуватися на принципах адаптивності, сценарного планування, управління ризиками та проактивного реагування. Ключовим є формування політик, здатних швидко змінюватися відповідно до нових технологічних трендів, змін на ринку праці, поведінки споживачів та глобальних викликів – від енергетичних криз до загроз кібербезпеці.

Крім того, ефективне прийняття рішень потребує постійного аналітичного супроводу на основі актуальних даних, використання інструментів цифрової аналітики, штучного інтелекту, а також залучення експертних і громадських спільнот до процесу стратегічного планування. Такий підхід дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни, але й передбачати їх, формуючи гнучкі, стійкі й інноваційні стратегії розвитку.

Отже, адаптація до умов невизначеності є невід'ємною частиною сучасного управління цифровою економікою, а здатність до трансформації – однією з ключових компетенцій ефективного публічного адміністрування в цифрову епоху.

Національна економічна стратегія України до 2030 року визначає розвиток цифрової економіки як один із ключових драйверів сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни. У цьому стратегічному документі особлива увага приділяється цифровій трансформації як основі модернізації державного управління, бізнес-середовища та соціальної сфери.

Центральним орієнтиром економічної політики стає побудова ефективної цифрової сервісної держави, яка передбачає переосмислення ролі держави як надавача швидких, зручних та доступних електронних послуг. Такий підхід базується на принципах клієнтоорієнтованості, відкритості, інноваційності та прозорості.

Створення компактних, але функціонально ефективних державних інституцій є складовою цієї трансформації. Мова йде про цифровізацію адміністративних процедур, мінімізацію людського фактора у прийнятті рішень, автоматизацію взаємодії між державою, бізнесом та громадянами через цифрові платформи, зокрема в межах екосистеми «Дія».

Реалізація стратегічних цілей у сфері цифрової економіки включає розбудову сучасної цифрової інфраструктури, розвиток цифрових компетентностей населення, стимулювання інноваційного підприємництва, удосконалення цифрового законодавства та забезпечення кібербезпеки.

Таким чином, Національна економічна стратегія до 2030 року позиціонує цифрову трансформацію не лише як інструмент підвищення ефективності, а як фундаменталь-

ний напрям економічної модернізації, що дозволить Україні посісти гідне місце в глобальній цифровій економіці (Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року, 2021).

Стратегічні цілі щодо розвитку цифрової економіки України охоплюють широкий спектр пріоритетів, спрямованих на глибоку трансформацію економіки та суспільства в умовах цифрової епохи. Одним із ключових напрямів є акселерація економічної діяльності, що передбачає пришвидшення темпів зростання через впровадження цифрових технологій у виробничі процеси, адміністрування та обслуговування, а також через створення сприятливого середовища для цифрового підприємництва (Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього, 2018).

Особливе значення має трансформація традиційних ресурсних секторів економіки у високопродуктивні, інтелектуалізовані та конкурентоспроможні галузі. Це включає застосування цифрових рішень у промисловості, сільському господарстві, енергетиці та інших стратегічно важливих секторах задля підвищення ефективності, екологічної сталості та технологічної самодостатності.

Окрема увага приділяється цифровій трансформації соціальних сфер – охорони здоров'я, освіти, транспорту, адміністративних послуг – з метою перетворення їх на сучасні, зручні та ефективні системи, орієнтовані на потреби громадян і бізнесу.

Не менш важливою є мета створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, що охоплює розвиток цифрових навичок, підтримку інноваційного та креативного підприємництва, стимулювання цифрових індустрій, стартапів і нових форм зайнятості. Такі процеси сприяють активізації внутрішнього інтелектуального потенціалу країни та розширенню її участі в глобальних цифрових ринках.

У сукупності ці стратегічні орієнтири формують фундамент для стійкого, інклюзивного та інноваційного розвитку економіки України на засадах цифрової модернізації.

У сукупності ці напрямки формують комплексну картину цифрової трансформації, яка змінює не лише інструменти економіки, а й її глибинні інституціональні основи.

Сприятливе цифрове середовище є фундаментальною передумовою успішної цифрової трансформації суспільства та економіки. Воно охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, які створюють умови для широкого впровадження цифрових технологій у всі сфери життя та сприяють формуванню інноваційної, конкурентоспроможної та інклюзивної цифрової екосистеми.

Ключовим компонентом такого середовища є наявність сучасної цифрової інфраструктури, зокрема високошвидкісного широкопasmового доступу до інтернету, особливо в сільських та віддалених регіонах. Без стабільного та швидкого підключення неможливо забезпечити повноцінну участь громадян і бізнесу в цифровій економіці.

Не менш важливим є рівень цифрової грамотності населення, який визначає здатність користувачів ефективно взаємодіяти з цифровими платформами, послугами та інструментами. Поширення цифрових навичок через систему освіти, професійне навчання та громадські ініціативи є основою інклюзивного цифрового розвитку.

Сприятливе середовище також передбачає розвинену систему електронного урядування, яка забезпечує доступ громадян до адміністративних послуг в онлайн-форматі, спрощує взаємодію з державою та підвищує прозорість управлінських процесів.

Окрему увагу слід приділяти захисту персональних даних і кібербезпеці, адже довіра користувачів до цифрових сервісів значною мірою залежить від рівня безпеки та гарантій конфіденційності.

У поєднанні з іншими чинниками – правовим регулюванням, інноваційною підтримкою, державно-приватним партнерством – сприятливе цифрове середовище стає основою для ефективної, сталої та безпечної цифрової трансформації України.

Цифрову трансформацію економіки в лютому 2025 року було офіційно визнано ключовим складником підвищення стійкості національної економіки, а також важливим засобом забезпечення громадян України практичними цифровими інструментами для взаємодії з державою, бізнесом та соціальними сервісами (Leheza, Y., Shcherbyna Bogdan, Leheza Yulia, Pushkina Olena, Marchenko Olesia, 2023). Такий підхід демонструє переорієнтацію стратегічного бачення державної політики на підтримку технологічного розвитку як фундаменту економічної безпеки, адаптивності та інноваційного зростання.

Цифрова трансформація розглядається не лише як засіб модернізації окремих секторів економіки, а як системна зміна всієї архітектури економічного управління – від цифровізації державних послуг і фінансових інструментів до розвитку платформи для електронної комерції, цифрових ринків праці та інтелектуальних виробничих систем. У межах цього підходу пріоритет надається розширенню доступу до високоякісних цифрових сервісів, розвитку відкритих даних, підтримці інновацій та забезпеченню правового захисту у цифровому середовищі.

Ключовими напрямками перетворень у контексті цифрової трансформації економіки мають стати такі структурні зміни:

– трансформація прав та відносин власності, що передбачає адаптацію законодавчих норм до нових форм цифрових активів, інтелектуальної власності, даних як економічного ресурсу, а також врегулювання механізмів їх володіння, обміну та використання.

– фрагментація соціально-економічних взаємозв'язків, що супроводжується зростанням індивідуальних можливостей економічних акторів у доступі до ресурсів і технологій. Цей процес сприяє децентралізації економічної влади та активізації малого й середнього бізнесу на основі цифрових платформ.

– еволюція нових форм зайнятості, включаючи дистанційну роботу, фриланс, платформну зайнятість і цифрову самозайнятість, що змінює структуру ринку праці, трудових відносин і соціального забезпечення.

– трансформація державної політики в напрямку підтримки та розвитку людського потенціалу, зокрема через розвиток цифрової освіти, підвищення кваліфікації, перекваліфікацію кадрів та створення умов для професійної мобільності.

– переосмислення і переформатування бізнес-моделей, що означає перехід до цифрових екосистем, орієнтованих на дані, інновації та інтегровану взаємодію з клієнтами через цифрові канали.

– реформування традиційних ролей домогосподарств, які дедалі більше виступають не лише як споживачі, а й як активні учасники цифрової економіки – виробники контенту, постачальники послуг, інвестори в цифрові активи.

– застосування політики економічного протекціонізму, спрямованої на захист національного цифрового виробника, розвиток внутрішніх ІТ-компаній, інноваційного бізнесу та технологічного суверенітету держави.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гусєва О.Ю. Напрями реалізації концепції цифрової економіки України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2 (24). С. 97–102.
2. Загарій В.К., Ковальчук Т.Г., Синільник В.В. Пріоритетність розвитку цифрової економіки для України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 2 (13). С. 64–68
3. Лебеза Ю.О. Нормативно-правове забезпечення функціонування публічних інформаційних сервісів. Концептуальні засади розвитку вітчизняного адміністративного права та процесу: тенденції, перспективи, практика : колективна монографія / Є. Герасименко, П. Діхтєвський, Н. Задирака, Т. Коломоець, В. Клиничук та ін.; за заг. ред. П. Діхтєвського, В. Пашинського. Рига, Латвія : "Baltija Publishing", 2022. С. 482-502
4. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
5. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. 2018. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
6. Leheza, Y., Shcherbyna Bogdan, Leheza Yulia, Pushkina Olena, Marchenko Olesia. "Features of Applying the Right to Suspension or Complete/ Partial Refusal to Fulfill a Duty in Case of Non-Fulfilment of the Counter Duty by the Other Party According to the Civil Legislation of Ukraine." *Revista Jurídica Portucalense*, 2023. P. 340–359. URL: <https://revistas.rcaap.pt/juridica/article/view/29662>