

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-78>

УДК 330.3

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

IMPACT OF DIGITALIZATION ON KEY ASPECTS OF BUSINESS IN THE EUROPEAN UNION

Гарасимлюк Марія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1089-1217>**Рева Анастасія Сергіївна**

студентка,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1091-132X>**Garasymliuk Mariia, Reva Anastasiia**

Ivan Franko National University of Lviv

Стаття присвячена актуальним питанням трансформації в структурі ведення бізнесу в Європейському Союзі внаслідок змін, спричинених загальносвітовою цифровізацією. Визначено роль цифровізації як ключового фактору економічної трансформації та сталого розвитку. Зроблено дослідження ефективності процесів управління та менеджменту підприємств та інших суб'єктів ведення бізнесу. Опрацьовано стратегію Європейського Союзу стосовно діджиталізації та її вплив на стабільний розвиток країн-учасниць об'єднання, статистику стосовно електронної комерції. Створено висновки щодо показників дотичних до теми дослідження, зокрема щодо рівня цифровізації країн ЄС. Окреслено основні тенденції трансформації державах-членах на тлі цифрового розвитку економічної складової національних та загальної економік.

Ключові слова: бізнес, технології, цифрові трансформації, цифровізація, управління, бізнес-діяльність, Європейський Союз.

The article is devoted to topical issues of the transformation in the structure of doing business in the European Union as a result of changes caused by global digitalization. Article identified the role of digitalization as a key factor in economic transformation and sustainable development. The effectiveness of management and organizational processes in enterprises and other business entities was examined. The strategy of the European Union for digitalization and its impact on the stable development of member states, as well as statistics on e-commerce, were analyzed. Conclusions were drawn regarding indicators related to the research topic, in particular about the level of digitalization in EU countries. Main trends in transformation in member states were outlined against the backdrop of the digital development of the economic component of the national and general economies. Moreover, article analyzed main features and determinants of the impact on key aspects of business activity in the European Union. This research is aimed at revealing how widespread usage of online communication channels and innovative tools influence the way modern EU companies operate nowadays. Digital transformation already shifted management strategies towards the data-driven decision-making, therefore is important to define core aspects of business operations and customer interactions with the worldwide reorganization of the enterprise models and strategic priorities. Companies' reliance on artificial intelligence and machine-driven algorithms grows daily which leads to the extension of the digitalization far beyond the adoption of new technological tools. The innovative technologies rapidly create plenty of new opportunities for entering international markets and expanding customer bases which might be seen both as a great way for the development and growth or as a potential hazard that should be evaluated carefully. For many countries of the European Union the rise of the digitalization significantly transformed the way business activity is conducted therefore the examination of the organization models and competitive dynamics is a key for the further creation of the network-based enterprise ecosystems and general adaptation to the current conditions of the digital transformation.

Keywords: business, technologies, digital transformation, digitalization, management, business activity, European Union.



Постановка проблеми. В умовах сучасності, зокрема на тлі змін унаслідок цифровізації більшості процесів, актуалізується питання перерозподілу ключових впливів на ведення бізнес-діяльності та іншої підприємницької активності в Європейському Союзі. Розвиток технологій, застосування штучного інтелекту та інших новітніх механізмів суттєво змінює підґрунтя для подальших взаємодій в сфері торгівлі та підприємництва.

Початково, йдеться про визначення ключових можливостей та загроз, а також окреслення змін системи управління в цілому унаслідок запровадження інноваційних технологій як невід'ємного фактору розвитку та змін в економічній діяльності країн-членів ЄС. Автоматизація механізмів управління та регулювання діяльності компанії, цифровізація ведення документації та інші переваги використання нових технологій можуть дійсно покращити ефективність роботи підприємства. Проте, на рівні зі значними перевагами, постають і недоліки та загрози. Надмірне використання даних засобів та механізмів може призвести до залежності від цифрових технологій, що, в свою чергу, змінюватиме багато факторів діяльності бізнесів, зокрема обсяги витрат та успішності менеджменту.

Саме тому, аналіз особливостей здійснення бізнес-діяльності в державах Європейського Союзу та розуміння умов торгівлі в сучасному світі діджиталізації є важливим для ефективності та подальшого розвитку даної сфери країн-членів та їхніх економік загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу цифровізації на здійснення бізнес-діяльності та інші економічні процеси в країнах Європейського Союзу здійснено в значній кількості наукових праць, зокрема сучасні тенденції цифровізації економічної діяльності ЄС досліджено у праці А. Череп та Н. Дудки [2, с. 357-368], де визначається вплив цифрової економіки розвиток сучасного суспільства та формування інформаційної інфраструктури. Роль цифрової трансформації для економіки описано у працях Д. Загнойко [1, с. 1-59], де розкрито механізми та методи ведення бізнес-діяльності в умовах нових технологій, та Н. Амеліної, О. Комчатних, О. Левіщенко [3], В роботі Т. Boikova, S. Zeverte-Rivza, P. Rivza, B. Rivza [4] міститься дослідження впливу на держави-члени Європейського союзу, а саме висвітлено роль цифровізації в економіці країн-учасниць об'єднання та, зокрема, як це змінило умови конкуренції.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість вже наявних досліджень економічної цифровізації в ЄС, залишається питання оцінки впливу цифрових стратегій на діяльність бізнесу та певна асиметрія у запровадженні інноваційних підходів між державами Європейського Союзу.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз зміни тенденцій підприємницької діяльності в країнах Європейського Союзу з огляду на цифровізацію ключових аспектів та визначення подальших напрямків розвитку торгівлі та бізнес-діяльності за використання сучасних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перехід до цифрової економіки є важливим чинником впливу на діяльність як приватних, так і державних підприємств і бізнесів.

Загалом, цифровізація – це засіб перетворення бізнесу шляхом автоматизації рутинних процесів для створення більш гнучких бізнес-моделей. Вона може розглядатися як концепція економічного розвитку та як процес, що включає кроки для переходу до цифрової економіки за допомогою конкретних технологій та винаходів.

У науковому контексті, цифрова економіка розглядається як концепція економічного розвитку та є одним із головних методів управління, оскільки дозволяє зручно відобразити виробничі відносини, котрі виникають у процесі інформатизації суспільного виробництва [1].

Введення цифрової економіки у повсякденне користування стало загальною практикою для країн Європейського Союзу. Прагнення підвищити ефективність управлінської та регулювальної діяльності підприємств стало основою для подальших застосувань новітніх технологій та цифрових трансформацій в цілому.

Загалом, активне поширення технологій як таких стало безповоротним рушієм змін, адже саме розвиток інформаційно-комунікаційних технологій призвів до утворення модифікованих каналів комунікацій між клієнтами та продавцями або ж в середині виробничого процесу, утворились нові ринки збуту та змінився підхід до стратегій менеджменту та управління ресурсами в цілому.

Проте, таке активне поширення цифрової інфраструктури та процесу діджиталізації несе за собою набагато серйозніші трансформації аніж просто полегшення ведення біз-

нес-діяльності. Насправді, все залежить від значно ширшого кола факторів. Наприклад, значною мірою впливатиме національна політика держав Європейського Союзу щодо правил та умов застосування новітніх інструментів, так само як і принципи кожного окремо взятого підприємства. Засади, на яких здійснюється діяльність, можуть створити кардинально різні умови для розвитку та подальших змін навіть в межах однієї країни.

Щодо основних переваг, інтеграція цифрових технологій в усі сфери бізнесу дозволяє компаніям покращувати свої продукти та послуги, а також підвищувати конкурентоспроможність. ЄС поставив перед собою 2 основні цілі щодо цифрової трансформації бізнесу до 2030 року: понад 90% малих і середніх підприємств повинні досягти принаймні базового рівня цифрової інтенсивності, а 75% компаній ЄС повинні використовувати хмарні обчислення, проводити аналіз великих даних або використовувати штучний інтелект, що показує важливість даних механізмів для ефективного ведення бізнесу в сучасних умовах [7].

В цілому, уряди значної кількості держав активно зацікавлені як і в запровадженні принципів та механізмів цифровізації, так і особливостях впровадження даних процесів. Насправді, на перший погляд простота, що отримується як результат від змін відповідних сьогоденню, несе за собою нові виклики стосовно раціональності застосування технологій та впровадження обмежень на державному рівні.

Водночас, виникнення подібних технологій критично впливає на соціально-економічний розвиток держави, спрямовуючи інноваційний потенціал у необхідне русло та розкриваючи конкурентоспроможні позиції на глобальному ринку. Це сприяє істотним змінам традиційних принципів ведення бізнесу та переходу до більш сучасних цифрових управлінських структур та маркетингово комплексу.

Разом з цим, запровадження нових технологій потребує додаткового регулювання для забезпечення належного використання. Саме тому, як до представників бізнесу, так і до інших учасників ринку висуваються певні вимоги, зокрема щодо застосування інформаційних та облікових систем [2].

Внаслідок значного впливу процесів діджиталізації, фактор цифровізації було додано до класичних факторів конкурентоспроможності Європейського Союзу, що показує зміцнення значення ролі цифрової ефективності

держав-членів. Індекс DESI (Digital Economy and Society Index) – індекс цифрових економіки та суспільства, що є основою для визначення фактору цифровізації, розраховується Європейською Комісією на щорічній основі та охоплює розвиток у п'ятих обраних напрямках, а саме: людський капітал, сполученість, використання інтернету, інтеграція цифрових технологій та цифрові державні послуги [4].

Використовуючи різні вихідні дані та принципи обчислень, виокремити єдину правильну класифікацію країн щодо впровадження цифрових рішень та застосування новітніх технологій як таких доволі складно.

Хоча і в більшості країн, зокрема держав-членів Європейського Союзу, відбувається досить активне введення трансформацій в бізнес-діяльність, вагомими факторами лишаються попередні умови торгівлі та продажів, усталенні традиції кожного народу та інші специфічні характеристики. Також, значною мірою швидкість впровадження змін та, відповідно, показники в рейтингах залежать від загального національного прогресу кожної країни окремо.

Принципи обрахунку даних показників та інформація, що береться до уваги, впливатиме на релевантність кінцевого порівняння. Саме тому, складаються доволі контрастні списки, спираючись на різні підходи та початкові критерії відбору даних.

Наприклад, глобальний індекс інновацій (GII) ідентифікує Сінгапур як провідного лідера, що посідає перше місце, за яким слідує США та Китай, що підкреслює домінуючу роль Азійсько-Тихоокеанського регіону у глобальному інноваційному розвитку.

Натомість, за Індексом цифрової економіки та суспільства (DESI) Фінляндія займає першість, в той час як Данія та Нідерланди займають відповідно друге і третє місця, що свідчить про високий рівень інтеграції цифрових технологій у суспільство, акцентуючи увагу на ролі освіти та державної політики в формуванні цифрових навичок населення, які є критично важливими для забезпечення стійкого розвитку цифрової економіки [3].

Дані показники та активність впровадження змін показують, що трансформація здійснюється на різних етапах підприємницької діяльності. Стосовно безпосередньо бізнесу, то саме в наш час відбуваються серйозні зрушення в усталених раніше принципах та поява нових шляхів управління та організації.

Саме тому виникає поняття Четвертої промислової революції або ж поняття Індустрія

4.0, що означає революцію у функціонуванні бізнесу шляхом поєднання фізичного виробництва та цифрових технологій, зокрема таких як штучний інтелект та системи кібернетики, а також сам процес інтеграції Інтернет-засобів у бізнес-діяльність [5].

Внаслідок чого, окрім значних переваг для бізнесу та полегшення державного контролю з однієї сторони, виникає низка проблем та питань з іншої сторони. Зокрема, виникає певна перешкода для великих підприємств та корпорацій щодо складності фізичної адаптації та зміни структури управління виробництвом та персоналом. Водночас, малі та середні бізнеси мають перевагу на ринку у вигляді можливості інтегрувати операційні процеси та адаптивні технології, що, за коректного впровадження та використання, надає їм переваги на ринку.

Окрім зміни структури роботи самих компаній, трансформується поняття товарів та послуг як таких. Поява нових шляхів збуту та цифровізації в загальному призводить до безповоротних змін устрою людського суспільства як такого.

Частина товарів та послуг набули цифрової форми, що допомогло їм стати предметом глобального цифрового ринку, без жодних географічних обмежень. Відмінністю ринку продукту такого плану є те, що його споживання в цифровому форматі призводить до швидшої комунікації між продавцями та споживачами, а також поширення цифрових продуктів, що в цілому покращує процес торгівлі.

Саме тому успішне функціонування бізнесу сьогодні неможливе без ефективного управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). В загальному розумінні, це поняття означає стратегію бізнесу, котра фокусується саме на налагодженні комунікації зі споживачами продукту фірми. Однак, з появою інноваційних технологій, це поняття набуло дещо іншого вигляду у віртуальному просторі і трансформувалось у електронні системи управління взаємовідносинами (e-CRM).

Таким чином, e-CRM ґрунтується на перетворенні управлінських і інформаційних технологій, які покращують становище бізнесу, зокрема дозволяючи компаніям збирати інформацію про своїх клієнтів, аналізувати цю інформацію та використовувати її для побудови взаємовигідних відносин з клієнтами [1].

У 2023 році понад 90% людей у ЄС користувалися інтернетом принаймні раз на тиждень. У країнах ЄС частка людей з базовими або вище базових цифровими навичками

у 2023 році була найвищою в Нідерландах (83%) та Фінляндії (82%), випереджаючи Ірландію (73%), Данію (70%) та Чехію (69%) [7]. Саме цей фактор став однією із основ для подальшого активного розвитку Інтернет-торгівлі та віддаленого формату ведення бізнесу в Європейському союзі.

Активне використання Інтернету в повсякденному житті для найрізноманітніших цілей створює чудове середовище для розвитку бізнесів із кардинально різних напрямків, оскільки знайти споживача для своєї послуги та товару стає набагато легше внаслідок легкості поширення інформації та втрати обов'язкової прив'язки до територіального місцезнаходження підприємства чи потенційного клієнта.

Такий формат може стати чудовим фундаментом для нового бізнесу та його подальшого зростання, оскільки існують істотні переваги, а саме: низькі витрати на трансакції, полегшений доступ до широкого кола потенційної клієнтської бази, відсутність потреби у значних вкладеннях на початковому етапі унаслідок відсутності потреби у торгових приміщеннях та обладнанні, також можливості для ефективного контролю за обігом товарів, зручності проведення маркетингових досліджень та гнучкості у розвитку системи взаємодії з клієнтами.

Ще одним із істотних наслідків цифровізації, зокрема для країн Європейського Союзу, варто зазначити можливість зменшити відсоток тіньової економіки внаслідок легко контролюваних цифрових транзакцій. Для добросовісних бізнесів це означає легший доступ до кредитів та інвестицій, покращення позицій в межах чесної конкуренції та підвищення довіри споживачів в цілому.

Проте, варто також пам'ятати про ризик щодо належної безпеки інформації. Новітні технології, зокрема такі як штучний інтелект призведуть до активних змін на ринку праці внаслідок зменшення кількості робочих місць в одному сегменті та їх збільшенню в іншому, натомість пильніший контроль за бізнес-активністю шляхом застосування діджитал-інструментів може підвищити ризик витоку даних внаслідок їхнього надмірного нагромадження [2].

В цілому, надмірне застосування сучасних технологій без значного попереднього досвіду та належного ознайомлення за причини нещодавньої появи є доволі ризикованим та здійснюється суто на ризик менеджерів або ж інших управлінців, що ще раз

підкреслює необхідність певного державного контролювання.

Саме тому, як реакція на активні зміни, в Європейському Союзі виникає програма EU4Digital, що слідує цифровізації як одному із шести політичних пріоритетів Європейської Комісії. Дана політична програма керується «Цифровим компасом до 2030 року» – планом досягнення цифрової трансформації економіки та суспільства ЄС. Ця стратегія фокусується зокрема і на кращому доступі для споживачів і компаній до цифрових товарів і послуг по всій Європі, також максимізації потенціалу зростання цифрової економіки, що вже вкотре підкреслює значний вплив цифрових процесів на ведення бізнесу в Європейському Союзі та важливості відповідності умовам економічної діяльності сьогодення [6].

Запровадження регулювання на загальному рівні, разом із національним управлінням запровадження змін та трансформації в цілому, дозволить якісно використовувати надбання сучасних технологій та механізмів без подальшої шкоди не тільки для держави або ж окремих компаній, а й для суспільства як такого.

Висновки. Отже, цифровізація стала чинником значних змін у загальному сприйнятті економічних процесів, додавши свої переваги та, водночас, створивши нові обмеження.

Сучасний бізнес в Європейському Союзі має в собі невід’ємну складову у вигляді циф-

рового розвитку. Всесвітній процес цифровізації та, як наслідок, розвиток електронної торгівлі та поява віддаленої форми ведення діяльності з допомогою інноваційних технологій стали необхідною складовою сучасного світу, котрі гармонійно співіснують з традиційною торгівлею та структурами управління й документообігом, без зміни таких форматів, але із пропозицією нових підходів.

Поява інноваційних структур управління, методів комунікації із клієнтами та способів збуту товарів та послуг надала як малим та новоствореним бізнесам, так і вже існуючим та великим підприємствам, запровадити у свої структури управління якісні зміни і тим самим покращити ефективність діяльності та знизити витрати.

В цілому, цифрова трансформація змінила бізнес-моделі та розширила поняття торгівлі шляхом створення єдиного цифрового ринку Європейського Союзу. Проте, варто зазначити що вплив технологій на бізнес, все ж, відмінний для кожної з країн-учасниць об’єднання, оскільки методи управління національною економікою, зокрема швидкість впровадження цифрових змін та регулювання їхнього застосування, теж впливають на значущість трансформацій.

Як підсумок, у розрізі ведення бізнес-діяльності, цифровізація створює значні можливості для розвитку та зростання підприємств та фірм за коректного використання доцільних інноваційних інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Загнойко Д. В. Вплив цифровізації на економічну ефективність бізнес-процесів підприємств: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 051 “Економіка” / наук. кер. О. І. Карінцева. Суми : Сумський державний університет, 2024. 59 с.
2. Череп А. В., Дудка Н. С. Сучасні тенденції цифровізації економіки в країнах Європейського Союзу. *Цифровізація як чинник економічної трансформації та соціально-економічної безпеки України: теорія, практика, перспективи : колективна монографія*. 2025. С. 357–368.
3. Амеліна Н. К., Комчатних О. В., Левіщенко О. С. Цифровізація як основний фактор розвитку економіки бізнесу. *Академічні візії*. 2024. Вип. 35. Опубл. 30.09.2024.
4. Boikova, T.; Zeverte-Rivza, S.; Rivza, P.; Rivza, B. The Determinants and Effects of Competitiveness: The Role of Digitalization in the European Economies. *Sustainability*. 2021. Vol. 13. Article 0037
5. Şchiopu R. Digitalization of business in the European Union. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2020. Vol. 14, no. 1. P. 385–397.
6. European Union (EU). European Union Digital Strategy. EUforDigital. URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/> (дата звернення: 17.11.2025).
7. Eurostat. Digitalisation in Europe – 2025 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025> (дата звернення: 22.11.2025).

REFERENCES:

1. Zahnoiko D. V. (2024) Vplyv tsyvrovizatsii na ekonomichnu efektyvnist biznes-protseviv pidpriemstv: robota na zdobuttia kvalifikatsiinoho stupenia bakalavra: spets. 051 "Ekonomika" [Influence of digitalization on the economic efficiency of enterprise business processes: bachelor's qualification work: specialty 051 "Economics"]. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet, 59 p. (in Ukrainian).
2. Cherep A. V., Dudka N. S. (2025) Suchasni tendentsii tsyvrovizatsii ekonomiky v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu [Current trends of digitalization of the economy in the European Union countries]. *Tsyvrovizatsiia yak chynnyk ekonomichnoi transformatsii ta sotsialno-ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: teoriia, praktyka, perspektyvy: kolektyvna monohrafiia* [Digitalization as a factor of economic transformation and socio-economic security of Ukraine: theory, practice, prospects: collective monograph], pp. 357–368. (in Ukrainian).
3. Amelina N. K., Komchatnykh O. V., Levishchenko O. S. (2024) Tsyvrovizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku ekonomiky biznesu [Digitalization as the main factor of business economy development]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, vol. 35. Published September 30, 2024. (in Ukrainian).
4. Boikova T., Zeverte-Rivza S., Rivza P., Rivza B. (2021) The Determinants and Effects of Competitiveness: The Role of Digitalization in the European Economies. *Sustainability*, vol. 13, article 0037.
5. Schiopu R. (2020) Business digitalization in the European Union. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, vol. 14, no. 1, pp. 385–397.
6. European Union (EU). European Union Digital Strategy. EUforDigital. URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/> (accessed November 17, 2025).
7. Eurostat (2025) Digitalisation in Europe – 2025 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025> (accessed November 22, 2025).