

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 2.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.16>**

**УДК 339.9**

*В. В. Коваль,*

*д. е. н., професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю, Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2562-4373>*

*Т. К. Метіль,*

*к. е. н., завідувач кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю, Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4553-4343>*

*О. М. Соловійова,*

*к. е. н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю, Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0441-5997>*

*І. С. Несходовський,*

*к. е. н., доцент кафедри обліку і оподаткування, Міжрегіональна академія управління персоналом*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3044-2163>*

**МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ  
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

V. Koval,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Entrepreneurial and  
Tourist Activity Management, Izmail State Humanitarian University*

T. Metil,

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Entrepreneurial and  
Tourist Activity Management, Izmail State Humanitarian University*

O. Soloviova,

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Entrepreneurial and  
Tourist Activity Management, Izmail State Humanitarian University*

I. Neskhodovskyi,

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Taxation,  
Interregional Academy of Personnel Management*

## **INTERNATIONAL STRATEGIC ALLIANCES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT**

*У статті досліджено місце розвитку міжнародних стратегічних альянсів з метою сприяння цифровізації бізнесу. Визначено, що розвиток сучасних економічних відносин неможливий без впровадження підприємствами цифрових технологій, що провокує останніх до пошуку альтернативних рішень в напрямку підвищення можливостей щодо цифровізації свого бізнесу. Проаналізовано результати опитування підприємств країн ЄС щодо використання інформаційно – комунікативних технологій підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності та виявлено її тенденцію до зниження у 48,1 % підприємств протягом 2021 – 2023 років. В результаті групування за усередненим показником росту цифрової інтенсивності в підприємствах за різними класами розмірів з високим її індексом виявлено лідерство Угорщини (10,4%), Польщі(6,3%) та Сербії (6,8%), а найменший показник – в Естонії – 2,0%.*

*Аналізуючи тенденцію використання штучного інтелекту (ШІ) на підприємствах (з кількістю працюючих від 50 до 249 осіб) країн ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком, було виявлено, що у 31,6 % країн зменшилась кількість підприємств, які використовують принаймні одну з технологій ШІ, та у 36,8 % країн знизився рівень можливостей їх використання. Порівняно інша ситуація спостерігається при дослідженні показника використання послуг хмарних обчислень за класом розміру підприємства. Вони приділяють якомога більше зусиль для використання хмарних обчислень. У звітному 2023 році спостерігається зниження закупівлі базових послуг ЄС за усіма розмірами підприємств країн ЄС. Загалом, вони зосередились на використанні складних або проміжних послуг ЄС.*

*Досліджено, що цифровий розвиток бізнесу можливий за умови наявності висококваліфікованого персоналу, який би підтримав цифрову трансформацію підприємств. Стрімкий розвиток цифрової трансформації стимулює до утворення стратегічного партнерства з метою ефективного використання інформаційних технологій, спільних платформ, обміном професійних навичок. Нами запропонована наглядна схема сприяння розвитку інформаційних технологій в межах функціонування бізнесу, інтегруючись в міжнародні стратегічні альянси, акцентовано увагу на перевагах відповідних дій та підвищенні можливостей бізнесу внаслідок інтеграції між собою.*

*The study explores the role of international strategic alliances in promoting business digitization. It is determined that the development of modern economic relations is impossible without the implementation of digital technologies by enterprises, prompting them to seek alternative solutions to enhance their business digitization capabilities. The results of a survey of EU countries' enterprises regarding the use of information and communication technologies by high-digital-intensity enterprises show a trend of a 48.1% decrease in enterprises from 2021 to 2023.*

*By grouping based on the average growth index of digital intensity in enterprises of different size classes with a high index, leadership is identified in Hungary (10.4%), Poland (6.3%), and Serbia (6.8%), while Estonia has the lowest indicator - 2.0%.*

*Analyzing the trend of using artificial intelligence (AI) in enterprises (with 50 to 249 employees) in EU countries in 2023 compared to 2021, it was found that in 31.6% of countries, the number of enterprises using at least one AI technology has decreased, and in 36.8% of countries, the level of their utilization has decreased. A different situation is observed when investigating the indicator of cloud computing service usage by enterprise size class. They allocate more efforts to use cloud computing services. In the reporting year 2023, there is a decrease in the purchase of basic cloud computing services across all sizes of enterprises in EU countries. Overall, they focus on the use of sophisticated or intermediate cloud computing services.*

*It is researched that digital business development is possible with the presence of highly qualified personnel supporting the digital transformation of enterprises. The rapid development of digital transformation stimulates the formation of strategic partnerships for the effective use of information technologies, shared platforms, and the exchange of professional skills. We have proposed a visual scheme to support the development of information technologies within the business framework, integrating into international strategic alliances, emphasizing the benefits of corresponding actions and increasing business opportunities through integration.*

***Ключові слова:*** міжнародні стратегічні альянси, інформаційні технології, цифровізація.

***Keywords:*** international strategic alliances, information technology, digitization.

**Постановка проблеми.** Сучасні швидкозмінні економічні відносини вимагають своєчасної адаптації підприємствами та можливості їх швидкого реагування на потенційні загрози ринкових відносин. Актуальним для ефективного розвитку бізнесу сьогодні є орієнтація на стратегічне партнерство для збільшення своїх доходів, залучення кваліфікованого персоналу, розширення охоплення ринку, впровадження інноваційних практик, продуктів, послуг та клієнтського досвіду.

Ефективно функціонуючий бізнес – це діяльність, створена завдяки партнерству. За результатами опитування BPI Network [1] 44% компаній шукають альянсів для отримання нових ідей, розуміння та інновацій, а 94% керівників технічних компаній вважають інноваційне партнерство необхідним для своєї стратегії. Співпраця в бізнесі допомагає вирішенню проблем, доповнюючи ефективними ідеями власне виробництво продукції чи послуг, є одним з найефективніших способів заповнення певних прогалин в напрямку можливостей щодо задоволення клієнтів.

Найбільшого практичного вираження ефективності утворення міжнародних стратегічних альянсів набуває прояву в межах глобальної вільної торгівлі. Кожна країна спеціалізується на виробництві товарів, які відповідають найвищому рівню відносно порівняльної переваги, що формує вартість певного продукту та максимізує її в глобальному масштабі. Відповідно, розвиток міжнародного бізнесу на умовах партнерства дає можливість та створює перспективи бізнесу для розширення меж продуктових ринків за рахунок підвищення гарантій отримання найкращого продукту за вигідною ціною в певних географічних просторах.

З результатів аналізу вражень опитуваних 87 країн світу [2], які є стимуляторами торгівлі, подорожей, вкладення інвестицій та безпосереднього впливу на національну економіку, що формують багатство певної країни, було визначено країни з міцними міжнародними альянсами, серед яких лідирують США, друге та третє місця займають Великобританія та Німеччина відповідно (Таблиця 1.).

**Таблиця 1. Потенціал трійки лідерів країн з міцними міжнародними альянсами, балів**

| Назва категорії                        | Назва країни |                |           |
|----------------------------------------|--------------|----------------|-----------|
|                                        | США          | Великобританія | Німеччина |
| Номер рейтингу                         | 1            | 2              | 3         |
| Підприємництво                         | 100,0        | 88,8           | 87,8      |
| Відкритий для бізнесу                  | 50,6         | 54,3           | 64,9      |
| Підключений до решти світу             | 99,9         | 100            | 96,0      |
| Інноваційний                           | 84,9         | 52,0           | 80,6      |
| Кваліфікована робоча сила              | 76,6         | 64,1           | 100,0     |
| Добре розвинена цифрова інфраструктура | 96,0         | 85,6           | 87,3      |
| Міцні міжнародні альянси               | 100,0        | 96,0           | 94,6      |

*Джерело: сформовано за даними [2].*

Як видно з Таблиці 1, одними з головних умов формування та ефективної діяльності міжнародних стратегічних альянсів є рівень розвитку цифрової інфраструктури, що забезпечується високим рівнем її використання кваліфікованою робочою силою. Цифрові технології покращують ефективність та продуктивність бізнесу, оптимізують бізнес-процеси, підвищують рівень якості продукції та послуг, розширюють можливості для залучення нових клієнтів, збільшуючи прибутки діяльності бізнесу. Стрімкий розвиток цифрових технологій у світі сформував перевагу лідерства бізнесу, який їх використовує та загрозу для компаній, які не в змозі слідувати тенденціям цифровізації. Формування міжнародних стратегічних альянсів є можливістю збереження бізнесом своїх конкурентних переваг в умовах технологічного розвитку міжнародної економіки. Обмін ідейного потенціалу, фінансова взаємодопомога, взаємне використання можливостей висококваліфікованого персоналу в межах стратегічних альянсів дає можливість, як мінімум, скоротити час та витрати на цифровий інноваційний розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Міжнародні стратегічні альянси засновані на добровільних тривалих відносинах між партнерами різних країн на основах сумісного використання ресурсів та послуг [3; 4], що дозволяє партнерам краще збалансувати переваги та ризики виходу на міжнародний ринок [5; 6]. Об'єднання підприємств з метою їх подальшого розвитку та формування стратегічних цілей в напрямку підвищення економічної ефективності ведення бізнесу [7] є актуальним особливо зараз в умовах розвитку цифрової економіки.

Цифрова трансформація вимагає від бізнесу пошуки та прийняття раціональних стратегічних рішень з метою підтримки та підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності [8]. Вона є складним процесом та вимагає від бізнесу необхідних затрат та наявності певних ресурсів [9;10], чого бракує деяким підприємствам, що і стало підставою для проведення нами досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження проблем щодо цифрової трансформації бізнесу та визначення значення міжнародних стратегічних альянсів в умовах розвитку цифрової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Демократизація технологій дає змогу бізнесу шукати, вибирати, впроваджувати та адаптувати власні технології. Відповідна тенденція пропонує можливості задовольнити потреби підприємств, пропонуючи розробки та бізнес-технології, зорієнтовані на індивідуального споживача. Gartner [11] прогнозує, що до 2025 року 55% усіх успішних нових технологічних рішень будуть надаватись «нетрадиційним» покупцям, за межами ІТ – підприємств. Закупівля цифрової продукції, орієнтованої на індивідуального споживача, також потребує і додаткових витрат, що утворює цільове підґрунтя для об'єднання між собою бізнесових структур з метою підвищення відповідних можливостей.

Використовуючи дані Eurostat [12], нами проаналізовано результати опитування підприємств країн ЄС щодо використання інформаційно –

комунікативних технологій (ІКТ) підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності, а саме ті, що використовують в своїй діяльності від 7 до 9 з 12 наступних змінних:

- 1) більш ніж 50% працівників використовують комп'ютери з доступом до Інтернету для бізнес-цілей;
- 2) мають пакет програмного забезпечення ERP для обміну інформацією між різними функціональними областями;
- 3) максимальна угода щодо швидкості завантаження найшвидшого фіксованого Інтернет-з'єднання становить принаймні 30 Мб/с;
- 4) обсяг веб-продажів становить більше 1% від загального обороту, а веб-продажі B2C перевищують 10%;
- 5) використовується будь-який аналіз даних IoT для підприємства, який виконується власними працівниками підприємства або зовнішнім постачальником;
- 6) використовує будь-які соціальні мережі;
- 7) має CRM;
- 8) придбали складні чи проміжні послуги СС;
- 9) використовує будь-яку технологію штучного інтелекту;
- 10) придбали послуги СС, які використовуються через Інтернет;
- 11) використовує будь-які комп'ютерні мережі для продажів (принаймні 1%);
- 12) використовує дві чи більше соціальних мереж.

В 2023 році, порівнюючи з 2021 роком, виявлено зниження показника використання інформаційно – комунікативних технологій (ІКТ) підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності в підприємствах від 249 і більше осіб у 48,1 % країнах ЄС ( Таблиця 2.). Найменшого рівня зниження відповідного показника спостерігається в підприємствах від 50 до 249 осіб -14,8%, в підприємствах від 10 до 49 осіб зниження відбулось у 29,6 % країн ЄС. Найбільшого рівня зниження використання ІКТ відбулось в підприємствах з розміром працевлаштованих осіб від 249 осіб і більше в

Нідерландах, Бельгії та на Кіпрі – на 14,4%, 12,8% та 11,3% відповідно, а підвищення – в Угорщині (14,8%), Данії (13,9%) та Сербії (13,4%).

**Таблиця 2. Тенденція цифрової інтенсивності в підприємствах за різними класами розмірів з високим її індексом протягом 2021 – 2023 років в країнах ЄС, +/- відсоткових пунктів**

| Назва країни         | Клас підприємства за розмірами працевлаштованих осіб |                    |                       |
|----------------------|------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|
|                      | від 10 до 49 осіб                                    | від 50 до 249 осіб | від 249 осіб і більше |
| ЄС                   | 1,2                                                  | 1,5                | -0,7                  |
| Бельгія              | 8,1                                                  | 4,0                | -12,8                 |
| Болгарія             | 0,2                                                  | 1,4                | 7,8                   |
| Чехія                | -1,5                                                 | 2,4                | 3,0                   |
| Данія                | -2,9                                                 | 2,3                | 13,9                  |
| Німеччина            | 0,4                                                  | 2,3                | -1,2                  |
| Естонія              | 1,3                                                  | 3,3                | 1,3                   |
| Ірландія             | 1,5                                                  | 0,5                | -2,6                  |
| Греція               | -1,9                                                 | -6,0               | -0,1                  |
| Іспанія              | -0,6                                                 | 0,1                | -5,8                  |
| Франція              | 2,9                                                  | 0,4                | -4,5                  |
| Хорватія             | 3,2                                                  | 4,8                | 12,7                  |
| Італія               | 1,0                                                  | 3,0                | 2,4                   |
| Кіпр                 | 3,1                                                  | 3,0                | -11,3                 |
| Латвія               | 4,8                                                  | 7,2                | -4,5                  |
| Литва                | 0,6                                                  | 2,1                | 6,4                   |
| Угорщина             | 7,8                                                  | 8,5                | 14,8                  |
| Мальта               | 3,9                                                  | 3,3                | -6,6                  |
| Нідерланди           | 3,4                                                  | 0,5                | -14,4                 |
| Австрія              | -2,6                                                 | -0,2               | 1,6                   |
| Польща               | 4,5                                                  | 7,5                | 6,8                   |
| Румунія              | 2,2                                                  | 3,2                | 2,3                   |
| Словенія             | -2,2                                                 | -2,7               | -7,6                  |
| Словаччина           | -0,6                                                 | 1,7                | 4,0                   |
| Фінляндія            | 3,3                                                  | 0,2                | -4,8                  |
| Швеція               | -4,5                                                 | -8,8               | 1,5                   |
| Боснія і Герцеговина | 5,1                                                  | 3,8                | 2,2                   |
| Сербія               | 1,7                                                  | 5,3                | 13,4                  |

*Джерело: розраховано за даними [12].*

Нами проаналізовано середній рівень збільшення показника використання інформаційно – комунікативних технологій (ІКТ) підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності в країнах ЄС в

межах досліджуваних класів підприємств за розмірами працевлаштованих протягом 2021 – 2023 років, використавши метод групування за формулою американського вченого Стерджеса [13].

$$H = \frac{X_{max} - X_{min}}{n},$$

де  $h$  – ширина інтервалу,  $X_{max}$  – максимальний показник збільшення показника використання інформаційно – комунікативних технологій (ІКТ) підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності в країнах ЄС в межах досліджуваних класів підприємств за розмірами працевлаштованих протягом 2021 – 2023 років,  $X_{min}$  – мінімальний показник збільшення показника використання інформаційно – комунікативних технологій (ІКТ) підприємствами з високим індексом цифрової інтенсивності в країнах ЄС в межах досліджуваних класів підприємств за розмірами працевлаштованих протягом 2021 – 2023 років,  $n$  – кількість груп.

В результаті групування за усередненим показником росту цифрової інтенсивності в підприємствах за різними класами розмірів з високим її індексом виявлено лідерство Угорщини, Польщі та Сербії, а найменший показник – в Естонії – 2,0% (Таблиця 3.). Слід відмітити про Грецію та Словенію, в яких відбулось зниження показників цифрової інтенсивності в підприємствах за усіма класами їх розмірів з високим її індексом.

Ми погоджуємось з думкою Роберта Л. Уоллеса щодо актуальності об'єднання підприємств, утворення стратегічних взаємовідносин, що сприяє формуванню потужної стратегії в напрямку ефективного розвитку бізнесу [7].

Інтеграція підприємств розширяє можливості підприємницької діяльності, утворюючи додаткове підґрунтя для їх навчання, завоювання нових ринків, зменшення й попередження ймовірних ризиків діяльності, тощо.

**Таблиця 3. Групування країн ЄС за показниками цифрової інтенсивності в підприємствах з високим її індексом та за різними класами їх розмірів протягом 2021 – 2023 років в, +/- відсоткових пунктів**

| <b>Назва показника</b>                                                                                                                        | <b>Назва країни</b>                                                                                                                    | <b>Усереднений показник росту, %</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Країни, в яких відбулось зниження показників цифрової інтенсивності в підприємствах за усіма класами їх розмірів з високим її індексом        | Греція, Словенія                                                                                                                       | -                                    |
| Країни, в яких відбулось зниження показників цифрової інтенсивності в підприємствах в одному чи двох класах їх розмірів з високим її індексом | Бельгія, Чехія, Данія, Німеччина, Ірландія, Іспанія, Франція, Кіпр, Латвія, Мальта, Нідерланди, Австрія, Словаччина, Фінляндія, Швеція | -                                    |
| <b>Група країн з усередненим показником росту цифрової інтенсивності в підприємствах за різними класами розмірів з високим її індексом</b>    |                                                                                                                                        |                                      |
| від 0% до 6,2%                                                                                                                                | Болгарія                                                                                                                               | 3,1                                  |
|                                                                                                                                               | Естонія                                                                                                                                | 2,0                                  |
|                                                                                                                                               | Хорватія                                                                                                                               | 3,6                                  |
|                                                                                                                                               | Італія                                                                                                                                 | 2,1                                  |
|                                                                                                                                               | Литва                                                                                                                                  | 3,0                                  |
|                                                                                                                                               | Румунія                                                                                                                                | 2,6                                  |
|                                                                                                                                               | Боснія і Герцеговина                                                                                                                   | 3,7                                  |
| від 6,3% до 10,4%                                                                                                                             | Угорщина                                                                                                                               | 10,4                                 |
|                                                                                                                                               | Польща                                                                                                                                 | 6,3                                  |
|                                                                                                                                               | Сербія                                                                                                                                 | 6,8                                  |

*Джерело: розраховано за даними [12].*

Стратегічні альянси дозволяють компаніям зосереджуватись на досягненнях своїх цілей, розширювати свої можливості внаслідок поєднання своїх зусиль, зменшити ринкові ризики, собівартість, підвищити свою ринкову стійкість в умовах швидкозмінних суспільних відносин.

Інформаційні технології стали невід’ємною частиною взаємовідносин в сучасному бізнесі, що координують та регулюють внутрішню та зовнішню

інформацію, сприяючи підвищенню рівня продуктивності прийняття управлінських рішень. Розширюючи кордони можливостей бізнесу, створюючи перспективи щодо завоювання нових ринків збуту, забезпечення підвищення прозорості бізнес – операцій та процесів, тощо – інформаційні технології стали невід’ємною частиною в розвитку інтеграційних процесів бізнесу та функціонування стратегічних альянсів як на локальному рівні, в межах певних країн, так і на міжнародному.

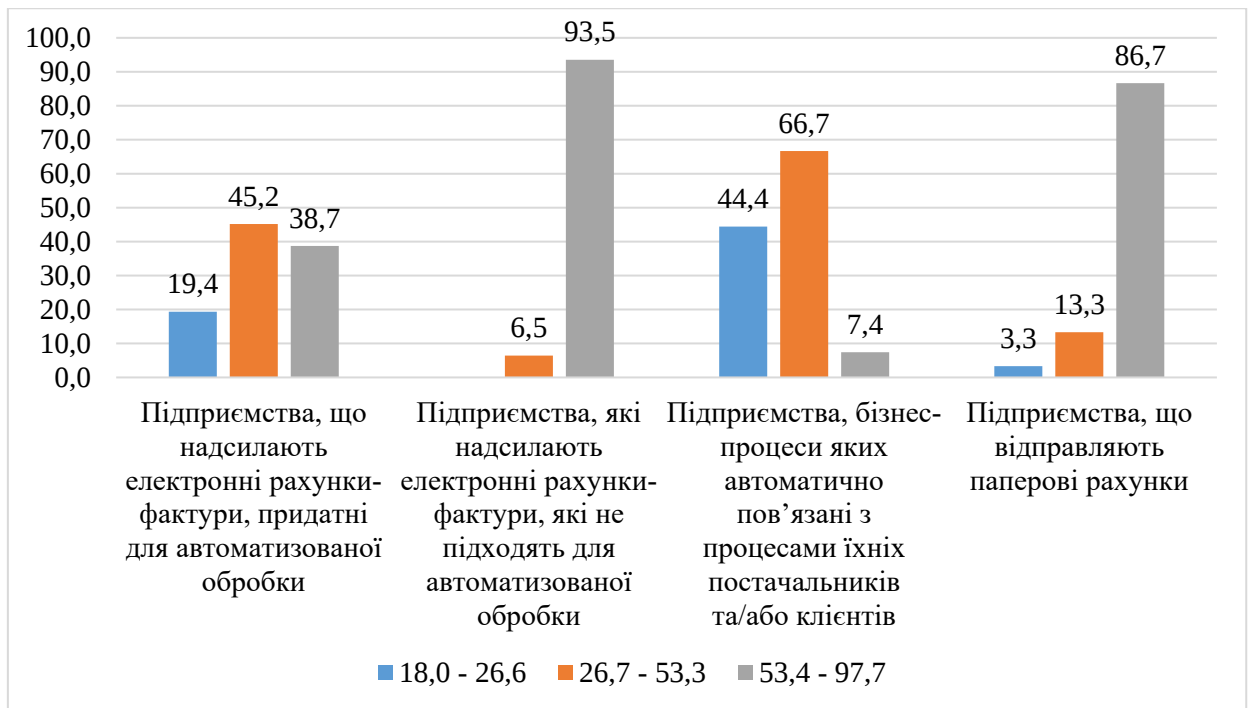
З метою дослідження інформації про використання інформаційно-комунікаційних технологій та електронної комерції на підприємствах європейського рівня, нами проаналізовано використання ІКТ внаслідок інтеграції з клієнтами (постачальниками) в процесі управління ланцюгами поставок серед підприємств країн ЄС з розміром працевлаштованих осіб від 50 до 249 в 2023 році (Таблиця 4; Рисунок 1.).

Досліджуваними характеристиками щодо використання ІКТ є наступні: системи ІКТ та їх використання на підприємствах; використання Інтернету та інших електронних мереж підприємствами; електронна комерція; процеси електронного бізнесу та організаційні аспекти; ІКТ-компетентність на підприємстві та потреба в навичках ІКТ; перешкоди для використання ІКТ, Інтернету та інших електронних мереж, процесів електронної комерції та електронного бізнесу; безпека ІКТ і довіра; доступ і використання Інтернету та інших мережевих технологій для підключення об’єктів і пристроїв (Інтернет речей); доступ і використання технологій, що забезпечують можливість підключення до Інтернету або інших мереж з будь-якого місця в будь-який час (повсюдне підключення); використання штучного інтелекту, хмарних обчислень, аналітики даних, 3D друку, робототехніки, соціальних мереж, реклами в Інтернеті; ІКТ і навколишнє середовище.

**Таблиця 4. Перелік країн за їх групуванням щодо використання ІКТ  
внаслідок інтеграції з клієнтами (постачальниками) в процесі  
управління ланцюгами поставок серед підприємств країн ЄС з розміром  
працевлаштованих осіб від 50 до 249 в 2023 році, %**

| Вид підприємств                                                                                          | % підприємств, які використовують ІКТ внаслідок інтеграції з клієнтами (постачальниками) в процесі управління ланцюгами поставок |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                          | 18,0 – 26,6                                                                                                                      | 26,7 – 53,3                                                                                                                                                     | 53,4 – 97,7                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Підприємства, що надсилають електронні рахунки-фактури, придатні для автоматизованої обробки             | Болгарія, Греція, Кіпр, Латвія, Польща, Боснія і Герцеговина                                                                     | Словаччина, Румунія, Литва, Угорщина, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Австрія, Франція, Ірландія, Німеччина, Чехія, Бельгія                                     | Данія, Естонія, Іспанія, Хорватія, Італія, Фінляндія, Словенія, Швеція, Норвегія, Чорногорія, Сербія, Туреччина                                                                                                                                                                        |
| Підприємства, які надсилають електронні рахунки-фактури, які не підходять для автоматизованої обробки    | -                                                                                                                                | Румунія, Туреччина                                                                                                                                              | Бельгія, Болгарія, Чехія, Данія, Німеччина, Естонія, Ірландія, Греція, Іспанія, Франція, Хорватія, Італія, Кіпр, Латвія, Литва, Угорщина, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Австрія, Словенія, Словаччина, Фінляндія, Швеція, Норвегія, Боснія і Герцеговина, Чорногорія, Сербія, Польща |
| Підприємства, бізнес-процеси яких автоматично пов'язані з процесами їхніх постачальників та/або клієнтів | Хорватія, Італія, Кіпр, Латвія, Литва, Греція, Боснія і Герцеговина, Чорногорія, Сербія, Туреччина, Румунія, Швеція              | Словенія, Словаччина, Фінляндія, Норвегія, Мальта, Нідерланди, Австрія, Польща, Іспанія, Франція, Бельгія, Болгарія, Чехія, Данія, Німеччина, Естонія, Ірландія | Угорщина, Люксембург                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Підприємства, що відправляють паперові рахунки                                                           | Італія                                                                                                                           | Данія, Естонія, Ірландія, Норвегія                                                                                                                              | Бельгія, Болгарія, Чехія, Греція, Іспанія, Франція, Хорватія, Німеччина, Кіпр, Латвія, Литва, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Австрія, Польща, Румунія, Словенія, Словаччина, Фінляндія, Швеція, Боснія і Герцеговина, Чорногорія, Сербія, Туреччина                                   |

*Джерело: розраховано та побудовано за даними [12].*

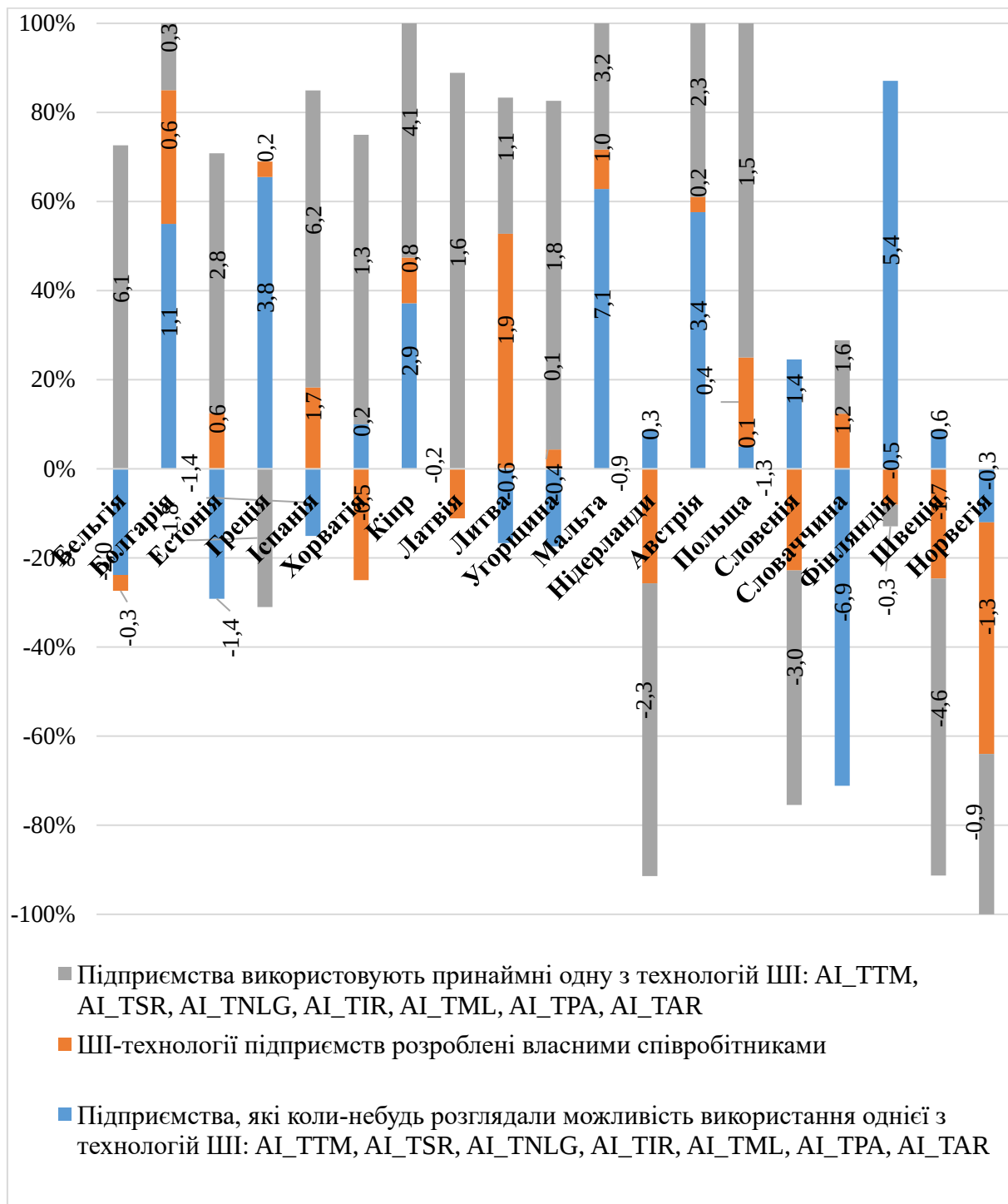


**Рисунок 1. Групування країн за використанням ІКТ внаслідок інтеграції з клієнтами (постачальниками) в процесі управління ланцюгами поставок серед підприємств країн ЄС з розміром працевлаштованих осіб від 50 до 249 в 2023 році, %**

*Джерело: розраховано та побудовано за даними [12].*

Аналізуючи тенденцію використання штучного інтелекту (ШІ) на підприємствах (з кількістю працюючих від 50 до 249 осіб) країн ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком, було виявлено, що у 31,6 % країн зменшилась кількість підприємств, які використовують принаймні одну з технологій ШІ, та у 36,8 % країн – знизився рівень можливостей їх використання (Рисунок 2.).

Лідером з використання ШІ серед країн ЄС в 2023 році були Фінляндія, в якій мали можливість користуватись відповідним видом послуг 26,4 % підприємств, Іспанія – 19, 6% підприємств та Нідерланди – 19,1 відповідно. Фінляндія також є лідером серед країн ЄС, підприємства якої розглядають можливість використання однієї з технологій ШІ (25,4% підприємств), найнижчий рівень відповідного показника спостерігається у Польщі – 1% підприємств.



**Рисунок 2. Тенденція використання штучного інтелекту на підприємствах (з кількістю працюючих від 50 до 249 осіб) країн ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком, відсоткових пунктів**

*Джерело: розраховано та побудовано за даними [12].*

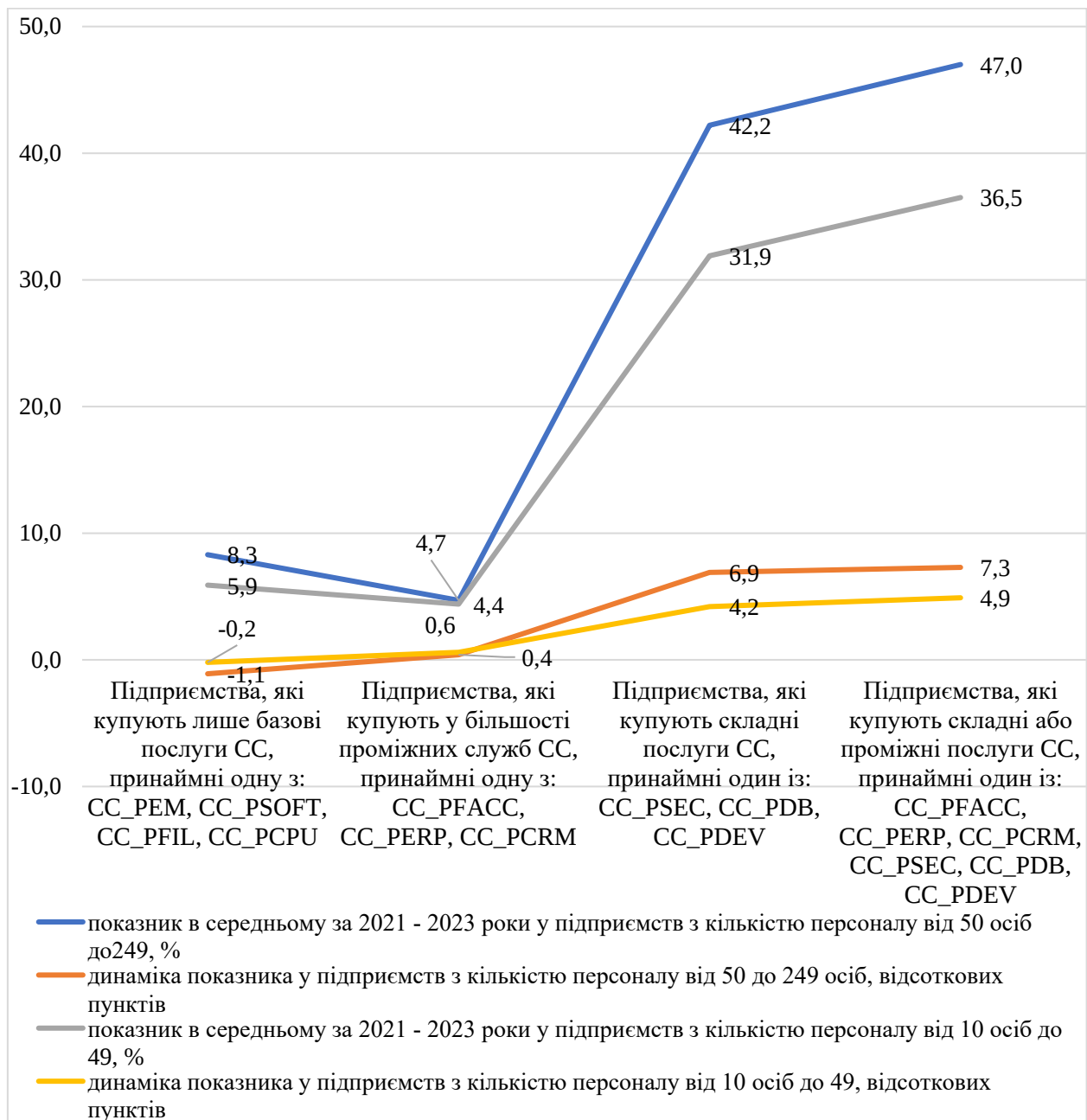
Порівняно низький рівень серед країн ЄС спостерігається за показником розробки ШІ власними співробітниками підприємств. Розглядаючи

тенденцію протягом останніх трьох років спостерігається зниження відповідного показника у 42,1% країн. Найбільшого зниження показника зазнала Швеція – на 1,7 відсоткових пунктів, а найбільше підвищення показника зафіксовано у Іспанії – 1,7 відсоткових пунктів.

Порівняно інша ситуація спостерігається при дослідженні показника використання послуги хмарних обчислень за класом розміру підприємства у країнах ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком (Рисунок 3.). Підприємства усіх розмірів приділяють якомога більше зусиль для використання хмарних обчислень. У звітному 2023 році спостерігається зниження закупівлі базових послуг ЄС за усіма розмірами підприємств країн ЄС. Загалом, вони зосередились на використанні складних або проміжних послуг ЄС.

Цифровий розвиток бізнесу можливий за умови наявності висококваліфікованого персоналу, який би підтримував цифрову трансформацію підприємств та сприяв:

- підвищенню продуктивності виробничої діяльності: використання цифрових інструментів дозволяє співробітникам виробляти більше, з меншими зусиллями та більшою якістю;
- покращенню комунікацій: різні платформи пропонують обмін інформацією та прийняття рішень для спільної роботи в реальному часі;
- створення нових робочих місць, які потребують диференційованого навчання та нових моделей роботи;
- підвищення рівня конкурентоспроможності: нові технології відкривають можливості для створення диференційованих послуг і продуктів.



**Рисунок 3. Тенденція використання послуги хмарних обчислень за класом розміру підприємства у країнах ЄС протягом 2021 – 2023 років**

*Джерело: розраховано та побудовано за даними [12].*

Covid – 19 стимулював розвиток робочої сили підприємств у мобільному та гібридному режимах, який після закінчення пандемії продовжив свій розвиток, дозволяючи залучати працівників, розширюючи географічні межі та продовживши часові терміни роботи. Таким чином, трансформація робочого середовища стала ще однією умовою розвитку бізнесу, яка є

запорукою розвитку підприємницької діяльності, підвищуючи рівень цифрового досвіду та корпоративних комунікацій.

Нами проаналізовано рівень індивідуальних цифрових навичок користування ІКТ працівниками підприємств країн ЄС відповідно наступних навичок: 1) інформаційної грамотності та даних, 2) спілкування та співпраці, 3) створення цифрового контенту, 4) безпеки та 5) вирішення проблем [12]. За результатами досліджень (Рисунок 4.) виявлено значну позитивну тенденцію зниження в 2023 році працівників країн ЄС без загальних цифрових навичок та осіб з обмеженими загальними цифровими навичками (два з п'яти компонентних показників на базовому або вище базового рівня) на 24,45 та 21 відсоткових пунктів відповідно. Незначної позитивної динаміки протягом останніх трьох років зайняв показник кількості працівників із загальними, базовими чи вищими базовими цифровими навичками (п'ять з п'яти компонентних показників на базовому або вище базового рівня) – в межах 1%, що формує потребу в розширенні їх кількості та участі у відповідному напрямку державних політик та самих підприємницьких структур.



**Рисунок 4. Рівень індивідуальних цифрових навичок користування ІКТ працівниками підприємств країн ЄС в 2021 та 2023 роках, %**

*Джерело: побудовано за даними [12].*

Сучасний бізнес все більше стає залежним від технологій, завдяки яким з'являються нові можливості. Інтерес до гіперавтоматизації продовжує зростати через підвищення спектру вимог до оптимізації операцій, збільшення розриву в навичках трудового персоналу та зростання економічного тиску. Прогнозується збільшення витрат бізнесу на технології програмного забезпечення, а саме на технології розробки з низьким кодом,

включаючи LCAP, iPaaS, RPA, CADP, MXDP, для підтримки автоматизації процесів, інтеграції, аналітики рішень, використання розвідувальних даних, тощо [14]. З метою розширення можливостей міжнародного бізнесу щодо придбання більш потужних інструментів інформаційних технологій в напрямку підвищення рівня ефективності, гнучкості та продуктивності роботи бізнес-підрозділів, актуальним є інтеграція підприємств в міжнародні стратегічні альянси. Це забезпечить формуванню досвіду щодо необхідності вибору певного продукту ІТ при порівняно менших фінансових вкладеннях (Рисунок 5.).



**Рисунок 5. Сприяння розвитку інформаційних технологій в межах функціонування бізнесу, інтегруючись в міжнародні стратегічні альянси**

*Джерело: побудовано авторами за результатами досліджень*

Партнерство набуває особливої актуальності особливо під час економічної нестабільності. Стрімкий розвиток цифрової трансформації стимулює до утворення стратегічного партнерства з метою ефективного використання інформаційних технологій, спільних платформ [15;16]. Використання технологій в бізнесовій діяльності забезпечує збільшення виробничих сил, де компанії мають можливості робити більше з меншими витратами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Цифровізація бізнесу розширяє спектр можливостей для підприємницької діяльності, підвищуючи її конкурентні можливості на ринку. Відсутність фінансових, трудових, часових та інших можливостей утворюють перепони для певних економічних одиниць, тому, актуальним є об'єднання підприємницьких структур з метою взаємодопомоги ресурсами та збільшення ринкового досвіду на міжнародному рівні.

Аналізуючи розвиток складових інформаційних технологій підприємствами країн ЄС виявлено позитивну тенденцію підвищення використання послуг хмарних обчислень за усіма розмірами підприємств у країнах ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком. Зокрема, звітному 2023 році спостерігається зниження закупівлі базових послуг СС за усіма розмірами підприємств країн ЄС та зосередженні на використанні складних або проміжних послуг СС.

Тенденція використання штучного інтелекту на підприємствах країн ЄС в 2023 році, порівняно з 2021 роком, вказує на низький рівень можливостей підприємств щодо його користування. Більш крупніші підприємства, з кількістю осіб від 50 осіб і більше мають, порівняно, більші показники використання ШІ, серед яких лідирують в 2023 році Фінляндія (26,4% підприємств), Іспанія (19,6%) та Нідерланди (19,1%). Більшість підприємств не мають можливості використовувати ШІ в своїй підприємницькій діяльності, тому, намагаючись покращити свій економічний стан та підвищити рівень своєї конкурентоспроможності, деякі підприємства

займаються розробкою інформаційних технологій самостійно. В 2023 році, порівнюючи з 2021 роком, спостерігається негативна тенденція динаміки показника розробки ІІІ власними співробітниками підприємств у 42,1 % країн ЄС. Найбільшого зниження показника зазнала Швеція – на 1,7 відсоткових пунктів, а найбільше підвищення показника зафіксовано у Іспанії – 1,7 відсоткових пунктів.

Завоювання нових ринків на міжнародному рівні в сучасних умовах неможливий без відповідного використання компаніями останніх трендів інформаційних технологій. Цифровізація забезпечує переваги та підвищення конкурентних можливостей бізнесу за рахунок вагомих скорочень часу та витрат, що неможливо реалізувати без використання продуктів інформаційних технологій. Відсутність можливостей використовувати новітні продукти цифровізації є підставою для утворення міжнародних стратегічних альянсів, які зможуть розширити можливості бізнесу, не ускладнюючи процеси. Таким чином, міжнародне партнерство є актуальним питанням сьогодення, яке спроможне зменшити ризики в напрямку можливих проблем із впровадженням інформаційних технологій та відсутністю необхідного досвіду трудового персоналу щодо його використання.

### **Література**

1. Business Performance Innovation. A Report on the Strategic Value of Business Alliances and Compatible Partner Matching. 2024. <https://www.bpinetwork.org/thought-leadership/studies/51>
2. U. S. News. These Countries Have the Strongest International Alliances. 2024. <https://www.usnews.com/>
3. Nippa M., Reuer J.J. On the future of international joint venture research. *Journal of International Business Studies*, 50 (4). 2019. pp. 555-597

4. Robson M.J., Katsikeas C.S., Schlegelmilch B.B., Pramböck B. Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes in international strategic alliances. *Journal of World Business*, 54 (2). 2019. pp. 137-153
5. Das, T. K., & Kumar, R. Interpartner sensemaking in strategic alliances: Managing cultural differences and internal tensions. *Management Decision*. 2010. 48(1): 17–36.
6. L., Qian, G., & Qian, Z. Do partners in international strategic alliances share resources, costs, and risks? *Journal of Business Research*, 66(4). 2013. 489–498.
7. Robert L. Wallace. *Strategic Partnerships: An Entrepreneur's Guide to Joint Ventures and Alliances*. Dearborn Trade. 2004. P. 224
8. Blommaert, T. & Van den Broek, S. *Management in Singularity: From linear to exponential management*. 2017.
9. Meyer, M., Helmholz, P. & Robra-Bissantz, S. Digital Transformation in Retail: Can Customer Value Services enhance the Experience? *Blede Conference*, 23. 2018. 291–300.
10. Kietzmann, J., Paschen, J. & Treen, E. Rae. Artificial intelligence in advertising: How marketers can leverage artificial intelligence along the consumer journey. *Journal of Advertising Research*, 58, 3, 2018. 263–267. DOI:10.2501/JAR-2018-035.
11. Gartner. Gartner Identifies Top Trends Impacting Technology Providers Through 2025. 2023. URL: <https://www.gartner.com>
12. Eurostat. 2024. URL: <https://ec.europa.eu>
13. Course of lectures on the discipline "Statistics". Part 1. Theory of statistics: V.P. Storozhuk, O.V. Kustovska, E.I. Tkach, I.M. Shost and others; Under the editorship E.I. Tkacha - Ternopil: Economic Opinion. 2006. 224 p
14. Gartner. Gartner Survey Finds Rise in Business Technologists is Driving Funding for Tech Purchases Outside of IT. 2022. URL: <https://www.gartner.com>
15. Koval, V., Neboha, T., & Nesenenko, P. Institutional provision of infocommunication sphere development in the conditions of digitalization of

national economy. *Economics Ecology Socium*, 5(2). 2021. 18–29.  
DOI:10.31520/2616-7107/2021.5.2-3

16. Коваль В.В., Соловйова О.М., Носатов І. К. Дослідження розвитку цифрової трансформації в умовах європейської інтеграції. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони»*. Серія: Економіка та підприємництво. Випуск №2 (128), 2023 С. 4-11

### References

1. Business Performance Innovation (2024), “A Report on the Strategic Value of Business Alliances and Compatible Partner Matching”, available at: <https://www.bpinetwork.org/thought-leadership/studies/51> (Accessed 10 Feb 2024).

2. U. S. News (2024), “These Countries Have the Strongest International Alliances”, available at: <https://www.usnews.com/> (Accessed 11 Feb 2024).

3. Nippa, M. and Reuer, J.J. (2019), “On the future of international joint venture research”, *Journal of International Business Studies*, vol. 50 (4), pp. 555-597

4. Robson, M.J., Katsikeas, C.S., Schlegelmilch, B.B. and Pramböck, B. (2019), “Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes in international strategic alliances”, *Journal of World Business*, vol. 54 (2), pp. 137-153

5. Das, T. K. and Kumar, R. (2010), “Interpartner sensemaking in strategic alliances: Managing cultural differences and internal tensions”, *Management Decision*, vol. 48(1), pp.17–36.

6. Qian, L. G. and Qian, Z. (2013), “Do partners in international strategic alliances share resources, costs, and risks?”, *Journal of Business Research*, vol. 66(4), pp. 489–498.

7. Wallace, R. L. (2004), *Strategic Partnerships: An Entrepreneur's Guide to Joint Ventures and Alliances*, Dearborn Trade, Chicago, USA.

8. Blommaert, T. and Van den Broek, S. (2017), *Management in Singularity*:

From linear to exponential management, Vakmedianet, Alphen Aan Den Rijn, Netherlands.

9. Meyer, M., Helmholz, P. and Robra-Bissantz, S. (2018), “Digital Transformation in Retail: Can Customer Value Services enhance the Experience?”, *Blede Conference*, vol. 23, pp. 291–300.

10. Kietzmann, J., Paschen, J. and Treen, E. Rae. (2018), “Artificial intelligence in advertising: How marketers can leverage artificial intelligence along the consumer journey”, *Journal of Advertising Research*, vol. 58, no. 3, pp. 263–267. DOI:10.2501/JAR-2018-035.

11. Gartner, (2023), “Gartner Identifies Top Trends Impacting Technology Providers Through 2025”, available at: <https://www.gartner.com> (Accessed 12 Feb 2024).

12. Eurostat, (2023), available at: <https://ec.europa.eu> (Accessed 10 Feb 2024).

13. Storozhuk, V.P., Kustovska, O.V., Tkach, E.I., and Shost I.M. (2006), *Course of lectures on the discipline "Statistics", Part 1. Theory of statistics*, Economic Opinion, Ternopil, Ukraine.

14. Gartner, (2022), “Gartner Survey Finds Rise in Business Technologists is Driving Funding for Tech Purchases Outside of IT”, available at: <https://www.gartner.com> (Accessed 10 Feb 2024).

15. Koval, V., Neboha, T., and Nesenenko, P. (2021), “Institutional provision of infocommunication sphere development in the conditions of digitalization of national economy”, *Economics Ecology Socium*, vol. 5(2), pp. 18–29. doi:10.31520/2616-7107/2021.5.2-3

16. Koval, V.V., Soloviova, O.M., and Nosatov, I.K. (2023), “Research on the development of digital transformation in the conditions of European integration”, *Scientific and industrial journal "State and Regions"*, Series: Economy and entrepreneurship, vol. 2 (128), pp. 4-11.

*Стаття надійшла до редакції 13.02.2024 р.*