

ДОДАТОК А



Рис. Організаційна структура ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

ДОДАТОК Б.1до Національного положення
бухгалтерського обліку 1 «Зага
до фінансов

Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	2020	01
Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Клевер Бізнес Менеджмент"	за ЄДРПОУ	39328914
Територія: Україна	за КОАТУУ	3211600000
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: діяльність у сфері комп'ютерного програмування	за КВЕД	62.01

Середня кількість працівників: 70

Адреса, телефон:

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід,

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4	16
первісна вартість	1001	190	204
накопичена амортизація	1002	186	188
Незавершені капітальні інвестиції	1005	104	178
Основні засоби	1010	4 338	4 516
первісна вартість	1011	5 958	6 349
знос	1012	1 620	1 833
Інвестиційна нерухомість	1015	6 993	7 776
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:		-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	350	197
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4796	4907
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 714	2 100
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		-	-
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	58	70
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	256	234
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	572	478
Витрати майбутніх періодів	1170	160	76
Інші оборотні активи	1190	2 456	2 994
Усього за розділом II	1195	6216	5952

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	11012	10859
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	50	50
Капітал у дооцінках	1405	5	7
Додатковий капітал	1410	94	94
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 403	8 828
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	9552	8979
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	433	425
Поточна кредиторська заборгованість за:		-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	918	1 303
розрахунками з бюджетом	1620	38	53
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	19	26
розрахунками з оплати праці	1630	7	10
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	46	65
Усього за розділом III	1695	1 460	1 881
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	-	-
Баланс	1900	11 012	10 860

Керівник _____

Будяк Сергій Васильович

Головний бухгалтер _____

Яременко Ганна Степанівна

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Клевер
Бізнес Менеджмент"

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ	
2020	01
39328914	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
--------	-----------	-------------------	---

1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	68 954	60 557
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	50 832	45 197
Валовий:		-	-
прибуток	2090	18 122	15 360
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 890	1 937
Адміністративні витрати	2130	5 883	4 969
Витрати на збул	2150	4 306	3 148
Інші операційні витрати	2180	692	623
Фінансовий результат від операційної діяльності:		-	-
прибуток	2190	9 131	8 557
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	173	194
Фінансові витрати	2250	1 048	938
Втрати від участі в капіталі	2255	12	14
Інші витрати	2270	734	442
Фінансовий результат до оподаткування:		-	-
прибуток	2290	7 510	7 357
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 352	1 324
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:		-	-
прибуток	2350	6 158	6 033
збиток	2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 542	2 260
Витрати на оплату праці	2505	39 744	31 650
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 103	12 027
Амортизація	2515	438	569
Інші операційні витрати	2520	3 887	7 432
Разом	2550	61714	53938

Керівник

Головний бухгалтер

Будяк Сергій Васильович

Яременко Ганна Степанівна

(стандарту)

ЛЬНІ ВИМОГИ

ОЇ ЗВІТНОСТІ»

01

л) (форма N

продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Інша поточна дебіторська заборгованість	240	321	302	275	256	234	-20	-26	-19	-22	-6	-9	-7	-9
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	538	720	675	616	572	478	-45	-59	-44	-94	-6	-9	-7	-16
Витрати майбутніх періодів	151	202	189	172	160	76	-13	-17	-12	-84	-6	-9	-7	-53
Інші оборотні активи	2332	113	2912	2650	2456	2994	2799	-262	-194	538	2477	-9	-7	22
Усього за розділом II	5856	4852	7369	6725	6216	5952	2516	-643	-509	-264	52	-9	-8	-4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	10300	10833	12994	11872	11012	10859	2162	-1122	-860	-153	20	-9	-7	-1
	Станом на дату:						Відхилення абс.				Відхилення віднос., %			
Пасив	42005	42370	42736	43101	43466	43831	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
I. Власний капітал	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Зареєстрований (пайовий) капітал	1295	1295	1295	1295	50	50	0	0	-1245	0	0	0	-96	0
Капітал у дооцінках	8	8	8	8	5	7	0	0	-3	2	0	0	-35	37
Додатковий капітал	76	76	76	94	94	94	0	18	0	0	0	23	0	0
Резервний капітал	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	7279	7378	10030	8947	9403	8828	2652	-1083	456	-575	36	-11	5	-6
Неоплачений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Вилучений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	8658	8757	11409	10343	9552	8979	2652	-1066	-792	-573	30	-9	-8	-6
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Довгострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Довгострокові забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Цільове фінансування	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Короткострокові кредити банків	484	613	552	484	433	425	-61	-68	-52	-8	-10	-12	-11	-2

продовження табл. В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Поточна кредиторська заборгованість за:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
довгостроковими зобов'язаннями	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
товари, роботи, послуги	1034	1306	892	921	918	1303	-414	29	-3	385	-32	3	0	42
розрахунками з бюджетом	43	54	49	43	38	53	-5	-6	-5	15	-10	-12	-11	38
у тому числі з податку на прибуток	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
розрахунками зі страхування	21	27	24	21	19	26	-3	-3	-2	7	-10	-12	-11	38
розрахунками з оплати праці	8	10	9	8	7	10	-1	-1	-1	3	-10	-12	-11	38
Поточні забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	52	65	59	51	46	65	-7	-7	-6	19	-10	-12	-11	42
Усього за розділом III	1642	2076	1585	1529	1460	1881	-491	-56	-68	421	-24	-4	-4	29
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	10300	10833	12994	11872	11012	10860	2161	-1122	-860	-152	20	-9	-7	-1

ДОДАТОК В.2

Динаміка доходів, витрат та фінансових результатів підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» за 2015-2019 рр.

Стаття	Значення по роках					Відхилення абс.				Відхилення віднос., %			
	2015	2016	2017	2018	2019	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	52 853	59 051	59 402	60 557	68 954	6 198	351	1 155	8 397	12	1	2	14
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	38 963	46 610	42 015	45 197	50 832	7 647	- 4 595	3 182	5 635	20	- 10	8	12
Валовий:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
прибуток	13 890	12 441	17 387	15 360	18 122	- 1 449	4 946	- 2 027	2 762	- 10	40	- 12	18
Інші операційні доходи	1 449	1 569	1 985	1 937	1 890	120	416	- 48	- 47	8	27	- 2	- 2
Адміністративні витрати	4 510	4 026	6 178	4 969	5 883	- 484	2 152	- 1 209	914	- 11	53	- 20	18
Витрати на збут	3 301	2 550	4 521	3 148	4 306	- 751	1 971	- 1 373	1 158	- 23	77	- 30	37
Інші операційні витрати	531	505	727	623	692	- 26	222	- 104	69	- 5	44	- 14	11
Фінансовий результат від операційної діяльності:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
прибуток	6 997	6 929	7 946	8 557	9 131	- 68	1 017	611	574	- 1	15	8	7
Інші доходи	133	158	182	194	173	25	24	12	- 21	19	15	7	- 11
Фінансові витрати	803	760	1 100	938	1 048	- 43	340	- 162	110	- 5	45	- 15	12
Втрати від участі в капіталі	10	12	13	14	12	2	1	1	- 2	20	8	8	- 14
Інші витрати	563	358	771	442	734	- 205	413	- 329	292	- 36	115	- 43	66
Фінансовий результат до оподаткування:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
прибуток	5 754	5 957	6 244	7 357	7 510	203	287	1 113	153	4	5	18	2
збиток	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1 036	1 072	1 419	1 324	1 352	36	347	- 95	28	3	32	- 7	2
Чистий фінансовий результат:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
прибуток	4 718	4 885	4 825	6 033	6 158	167	- 60	1 208	125	4	- 1	25	2

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Інфраструктурне забезпечення міжнародного бізнесу»
(на матеріалах ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», м. Київ)

Студента 2курсу, 7МЗ групи,
факультету
міжнародної торгівлі і права,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини »
Спеціалізації «Міжнародний бізнес»

Ковтун Аріни
Юріївни

(підпис студента)

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент кафедри світової економіки

Кравець Катерина
Петрівна

(підпис наукового
керівника)

Гарант освітньої програми
д-р економічних наук,
професор кафедри світової економіки

Калюжна Наталія
Геннадіївна

(підпис гаранта
освітньої
програми)

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Теоретично-методологічні підходи до формування інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу.....	6
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент».....	12
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ «КЛЕВЕР БІЗНЕС МЕНЕДЖМЕНТ»	22
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»	22
2.2. Вибір приймаючої країни ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» в контексті удосконалення інфраструктурного забезпечення для експорту ІТ-послуг.....	33
Висновки до розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КЛЕВЕР БІЗНЕС МЕНЕДЖМЕНТ»	39
3.1. Розробка програми удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на міжнародному ринку ІТ-послуг.....	39
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»	47
Висновки до розділу 3	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В ході розвитку міжнародного бізнесу виникає необхідність забезпечення ряду міжнародних економічних операцій, пов'язаних з зовнішньою торгівлею товарами або послугами. Також у міжнародному бізнесі сфери послуг виникають суттєві потреби в оптимізації інформаційних потоків, управління великими масивами даних, збереження конфіденційної інформації про міжнародні розрахункові операції. Інфраструктурне забезпечення в міжнародному економічному середовищі слід розглядати у взаємному зв'язку і логічній послідовності окремих його компонентів: матеріально-технічної інфраструктури для МEB та інформаційно-логістичного забезпечення процесу здійснення зовнішньоекономічних операцій. При цьому формування інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу реалізується через постійну підтримку відповідної організаційно-інформаційної системи.

Важливість теми підкреслюється також тим, що досить важливу складову діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» займає міжнародне інфраструктурне забезпечення, яка представлено наступними складовими: серверне забезпечення: сформоване з хмарних сервісів (відносини з корпорацією Microsoft); сайт компанії – просування на міжнародному ринку даного сайту; система підтримки Redmine та ERP-система, на базі якої функціонують IT-проекти – відносини з міжнародною корпорацією Vista со. (Нова Зеландія, Англія) – або міста, або країни

В сучасній науковій літературі представлено багато підходів, відповідно до яких здійснюється обґрунтування ролі та впливу інфраструктурного забезпечення на розвиток міжнародного бізнесу. Зокрема варто виділити праці таких науковців як О. І. Амоша, С.А. Єрохін, О. В. Бойченко, В.П. Залізнюк, А.О Касич, І. В. Рафальська, тощо. Праці наведених авторів розкривають окремі питання формування механізмів інфраструктурного забезпечення

міжнародного бізнесу, зокрема в частині здійснення ряду логістичних операцій підприємства під час організації їх зовнішньоекономічної діяльності.

Метою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є науково-теоретичне обґрунтування напрямів та практичних рекомендацій щодо формування інфраструктурного забезпечення підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Досягнення мети передбачає вирішення таких завдань:

- обґрунтувати теоретично-методологічні підходи до формування інфраструктурного забезпечення підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу;
- провести аналіз фінансової та інвестиційної діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»;
- здійснити оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»;
- обґрунтувати вибір приймаючої країни ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» для експорту ІТ-послуг;
- здійснити розробку програми удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на міжнародному ринку ІТ-послуг;
- здійснити прогнозну оцінку ефекту від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у роботі є процес формування інфраструктурного забезпечення на зовнішніх ринках на прикладі ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на зовнішніх ринках.

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані загальнонаукові методи: теоретичного узагальнення та порівняння; статистичного аналізу, індукції, дедукції, системного підходу, синтезу.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною основою дослідження стала чинна нормативно-правова база, офіційні матеріали Державного комітету

статистики України, монографічні дослідження, матеріали міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, опубліковані в спеціальних літературних джерелах.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» в процесі розробки програми виходу на зовнішній ринок ІТ-послуг США.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження було підготовлено наукову статтю на тему «Інфраструктурне забезпечення міжнародного бізнесу» і опубліковано у збірнику наукових праць студентів КНТЕУ.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 50 джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 53 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У МІЖНАРОДНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретично-методологічні підходи до формування інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу

Новий етап економічного розвитку України, науково-технічного прогресу, інтернаціоналізації світових господарських зв'язків, широкий розвиток спеціалізації і кооперації потребують глибоких змін у механізмі зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, а особливо – підприємств-суб'єктів МEB як рушійної сили нової економічної системи України.

В умовах сьогодення позиціонування національних підприємств-суб'єктів МEB на зовнішніх ринках змушує їх формувати не лише системи підвищення якості своєї продукції, застосовуючи сучасні форми реалізації та обслуговування, а й враховувати специфіку інфраструктурного забезпечення.

В науковій літературі присутні різні підходи до визначення змісту інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу, які наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика підходів до визначення змісту інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу

<i>Науковці</i>	<i>Характеристика змісту інфраструктурного забезпечення</i>
Д. Прейгер, Я. Жаліло, О Собкевич, О Ємельянова [43]	комплекс заходів, що забезпечує ресурсні можливості для здійснення міжнародної економічної діяльності підприємств
О. І. Амоша, С.А. Єрохін [1]	організаційний механізм організації інформаційних та матеріальних потоків у процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій
В.П. Залізнюк [9], Л.В. Марценюк [32]	механізм координації та залучення ресурсів для організації процесів здійснення міжнародної економічної діяльності
ОВ. Бойченко [2], В. Охота [39]	комплекс економічних і фінансових впливів, технічних і технологічних заходів і юридичних дій, пов'язаних з забезпеченням розвитку підприємства на зовнішніх ринках

<i>Науковці</i>	<i>Характеристика змісту інфраструктурного забезпечення</i>
С.Я.Ковальчук, А.С. Гловюк [20]	процес надання інфраструктурних послуг для забезпечення експортних або імпорتنих операцій в сфері реального виробництва або надання послуг
Ю.Г. Козак [23], ОА. Чупайленко [48]	комплекс заходів та ресурсів, необхідних для проведення операцій з міжнародної економічної діяльності

*складено на основі [43, 1, 9, 32, 2, 39, 20, 23, 48]

Виходячи з наведених вище підходів можемо зробити висновки про те, що інфраструктурне забезпечення у здійсненні міжнародної економічної діяльності характеризується наступними сутнісними ознаками:

- є процесом, тобто передбачає певну послідовність реалізації заходів з логістичних та інформаційних потоків;
- має ознаки механізму, оскільки передбачає наявність певних елементів для здійснення міжнародних операцій, в якості яких виступають ресурси підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу;
- має транскордонний характер, тобто ресурсне забезпечення підприємств, що надають послуги інфраструктурного забезпечення, перетинають митний кордон.

Для забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств необхідне формування інфраструктурного забезпечення, яке являє собою сукупність господарюючих суб'єктів, діяльність яких спрямована на обслуговування основних процесів у рамках міжнародних економічних операцій, тобто товароруку, пошуку продавців та покупців, налагодження господарських зв'язків між підприємствами на території різних країн, руху ресурсних потоків, а також функціонування підприємницьких структур [26].

Найважливішим фактором, що визначає структуру і динаміку, зміст та роль інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств виступають транзакційні витрати. Саме відносними відмінностями в рівні та структурі витрат транзакції пояснюється все різноманіття форм інститутів інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності. Високий рівень

трансакційних витрат в сучасній системі бізнес-процесів, що виходять за національні кордони, зумовлюють напрями в організації і функціонуванні як інфраструктурного забезпечення взагалі так і інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності зокрема. Процеси інтеграції та корпоратизації в цілях економії трансакційних витрат характерні для сучасного етапу розвитку інфраструктури не тільки в рамках економіки України, але і більшості розвинених зарубіжних економік.

Інфраструктура постає як складне системне утворення, що має свої особливості розвитку, свої економічні ресурси та результати, свої цілі та функції [30].

Але, в першу чергу, система характеризується через сукупність її складових елементів та аналіз взаємозв'язку між ними. У сучасному світовому господарстві, з однієї сторони, має місце наростання глобального процесу інтернаціоналізації, а з іншої – економічне зближення країн на регіональній основі, що приймає форму економічної інтеграції. Тенденція зростання регіональної інтеграції має певні наслідки для формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності [41].

Перша особливість формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності підприємств-суб'єктів МЕН, полягає в тому, що фактори виробництва все більшою мірою мігрують в межах інтеграційного простору, тому стає необхідним розвиток тих інфраструктурних елементів, які забезпечують їх швидке переміщення та ефективне використання на території інших країн. Це стосується шляхів сполучення та транспортних засобів, банків, страхових організацій, засобів зв'язку та передачі інформації, фондових та валютних бірж, готелів та ресторанів, митної служби тощо [22].

Друга особливість полягає у тому, що відбувається зміна пріоритету від розвитку зовнішньоторговельних інфраструктурних елементів до обслуговуючих елементів виробничого характеру (іноземні інвестиції, маркетинг, міжнародний лізинг тощо).

Наступна особливість – виникнення специфічних інфраструктурних засобів та елементів, які обслуговують інтереси регіонального угруповання. Приклад – діяльність Європейського банку реконструкції та розвитку [9].

Остання особливість – поєднання зусиль учасників регіонального об'єднання по створенню та спільному використанню об'єктів інфраструктури.

У той же час значну роль в оздоровленні економічної ситуації має відігравати ефективна зовнішньоекономічна діяльність, яка включає в себе економічні відносини між окремими країнами, їх регіональними об'єднаннями, а також окремими підприємствами (корпораціями).

Перехід України до етапу економічного пожвавлення та піднесення в нових умовах господарювання може здійснюватися за рахунок ефективного використання власного ресурсного потенціалу шляхом впровадження новітніх технологій. Основою нової економічної стратегії у сфері зовнішньоекономічної діяльності України мають бути зацікавленість людини у вільному підприємстві та розвитку товарного виробництва, а також впровадженні ринкових відносин; запровадження в обіг твердої конвертованої грошової одиниці; НТП із застосуванням активної інноваційної, інвестиційної та структурної політики; рівноправне співіснування різних форм власності [12].

Щоб стати рівноправним учасником загальноєвропейського процесу інтеграції, Україні необхідно докласти немало зусиль для створення нової економічної системи; проходження стабілізаційного періоду, подолання кризи економіки; усунення бар'єрів у спілкуванні із зовнішнім світом; налагодження активних і взаємовигідних зв'язків з країнами-партнерами. Для цього має бути створена інфраструктура, сумісна із західноєвропейською та здатна функціонувати з нею в одній системі координат. Головні її елементи – це самостійні суб'єкти господарської діяльності; економічний раціоналізм у відносинах з країнами-учасницями; створення режиму вільного руху товарів, послуг, капіталів; формування мережі банків і ділових центрів для фінансування та інформаційної підтримки державних та приватних інвестиційних проектів; комплексне використання й охорона природних

ресурсів; співробітництво в розвитку паливно-сировинної бази; раціональне використання енергетичних ресурсів; співробітництво в технологічному оновленні металургійних підприємств, розвитку АПК, харчової та переробної промисловості; створення сучасних телекомунікацій; розвиток уніфікованої митної системи.

Для інтеграції з економікою європейських та інших країн Україні необхідно максимально використовувати переваги міжнародного розподілу праці та розташування в центрі Європи, створити сприятливий клімат для залучення іноземного капіталу та зарубіжних інвестицій. На сучасному етапі понад половину експорту України припадає на Європу. Одним з найважливіших завдань зовнішньоекономічної діяльності є диверсифікація ринків збуту та просування українських товарів та послуг у Африку, Латинську Америку, Азію з метою збільшення обсягів експорту та валютних надходжень.

Характеризуючи методологічні аспекти інфраструктурного забезпечення МЄВ, варто звернути увагу на показники оцінки його ефективності.

Ковальчук С.Я., Гловюк для визначення загального ефекту впливу інфраструктурного забезпечення на міжнародну економічну діяльність пропонують використовувати підхід, який формалізується через наступну формулу [20]:

$$B_c = \frac{B_{уп} + B_{жп} + B_{мп}}{E_{ск}} \rightarrow \min \quad (1.1)$$

де B_c — сукупні витрати на організацію міжнародної економічної діяльності; $B_{п}$ — матеріальні витрати по формуванню інфраструктури для здійснення міжнародної економічної діяльності; $B_{жп}$ — витрат на персонал; $B_{мп}$ — інші накладні витрати на утримання необхідної інфраструктури; $E_{ск}$ — абсолютна величина ефекту від організації міжнародної економічної діяльності.

Наведений підхід, на наш погляд, пов'язаний з оцінкою мінімізації рівня витрат на формування відповідного інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу по відношенню до ефекту, який підприємство отримує у результаті здійснення міжнародних економічних операцій.

На думку Амоша О. І. та Єрохіна С.А. [1] оцінювання формування інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу може бути визначене у функції максимізації економічного ефекту, що виражається формулою:

$$R_e = \frac{E}{B_{\text{мео}} + B_{\text{інф}}} \rightarrow \max \quad (1.2)$$

де, R_e - відносний показники ефективності інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу, E - економічний ефект від здійснення міжнародних економічних операцій, $B_{\text{мео}}$ - прямі витрати на здійснення міжнародних економічних операцій, $B_{\text{інф}}$ - витрати на організацію інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу.

Також для оцінки показників розвитку інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу часто використовується індексний підхід, що передбачає статистичну оцінку індексів зміни абсолютних показників витрат на забезпечення інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу (або ж величину ефекту) [26]:

$$I_n^{KP_n} = \frac{K_n^m}{K_n^{m-1}} \quad (1.3)$$

де, $I_n^{KP_n}$ - індекс зміни показника витрат на забезпечення інфраструктурного забезпечення міжнародного бізнесу (або ж величину ефекту), K_n^m - значення відповідного показника у звітному періоді, K_n^{m-1} - значення відповідного показника у періоді, що передує звітному.

На нашу думку, з метою удосконалення інфраструктурного забезпечення у зовнішньоторговельній діяльності вітчизняних підприємств варто виділити такі напрямки:

- використання сучасних методів управління логістичними операціями, зокрема перехід від крос-докінгової до брейк-балкової системи комплектування вантажів на транзитних складах;

-впровадження сучасних інформаційних логістичних систем, які включають можливості повного контролю переміщення інфраструктурних засобів з урахуванням можливостей прогнозування їх маршрутів за змінних умов;

-використання штучного інтелекту та технологій Big-Data для комплексу аналізу різних ситуацій в роботі транспорту з метою оптимізації бізнес-процесів у процесі здійснення міжнародних транспортних операцій.

Отже, інфраструктурне забезпечення у функціонуванні міжнародного бізнесу характеризується наступними сутнісними ознаками: є процесом, тобто передбачає певну послідовність реалізації заходів з формування ресурсних передумов для здійснення міжнародної економічної діяльності підприємств, а також має ознаки механізму, оскільки передбачає наявність певних елементів для здійснення підтримки процесів зовнішньоекономічних операцій. Організація інфраструктурного забезпечення у зовнішньоекономічній діяльності підприємств характеризується умовами постачання товарів та послуг відповідно до умов укладених зовнішньоторговельних угод, а також відповідною інфраструктурною, яка використовується для організації міжнародних зв'язків між різними компаніями.

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

У даному питанні розглянемо основні показники фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства. Офіційна назва компанії – Товариство з обмеженою відповідальністю «Клевер Бізнес Менеджмент». Однак, підприємство має неофіційну назву – Litslink. Дану назву отримала стартап-лабораторія, якою володіє компанія ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент». Підприємство знаходиться за адресою: Україна, м. Київ, провулок Киянівський, 7а.

Предметом діяльності «Клевер Бізнес Менеджмент» є комп'ютерне програмування, розробка спеціалізованого програмного забезпечення, інші

інформаційні послуги. В основному діяльність «Клевер Бізнес Менеджмент» спирається на розробку програмних продуктів та їх реалізацію на зовнішніх ринках, надання інформаційних послуг іноземним партнерам. Також, підприємство закуповує комп'ютерне обладнання та відповідні елементи ІТ-інфраструктури.

Також підприємство здійснює перевірку мотивації персоналу, ретельно досліджує мотивацію кандидатів і сприяє переговорам на етапі job offer. Працівники підприємства здійснюють оцінювання знання мов. З цією метою вони визначають рівень знання англійської або іншої мови, а також можливість кандидата безпроблемно спілкуватися в середовищі вашої компанії. Працівники компанії збирають доступні рекомендації з попередніх місць роботи та інформацію щодо репутації претендента на ринку, використовують сучасні технології оцінювання компетенцій кандидата.

Організаційну структуру підприємства наведено у Додатку А. Як може бачити з Додатку А, організаційна структура підприємства є лінійною. Керівником підприємства є директор, який має свого заступника – операційного директора. Операційний директор виконує функції загального управління процесами продажу, розробки та налаштування програмного забезпечення клієнтам-замовникам. Операційний директор виконує завдання контролю за процесами ведення переговорів з клієнтами, отриманням своєчасних оплат від них. Директор підприємства виконує представницькі функції, здійснює переговори з наявними та потенційними клієнтами, виконує обов'язки підписанта. Менеджери проектів здійснюють функції керування працівниками - розробниками, тесувальниками та адміністраторами, забезпечуючи тим самим їх злагоджену роботу та якісне і своєчасне надання ІТ-послуг в межах різних проектів.

Проведемо аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент». Оцінку показників виконано за даними фінансової звітності підприємства (Додаток Б).

Динаміку обсягу активів підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» наведено в Додатку В.1. Характеризуючи динаміку структури активів підприємства, варто відмітити, що в їх складі у 2015 році найбільшу питому вагу займали необоротні активи (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Динаміка структури активів підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» у 2015-2019 рр., %

*складено за даними Додатку Б

Як свідчать дані підприємства, обсяг активів мав тенденцію до поступового зниження упродовж 2016-2019 рр. Так, у 2017 році активи зменшилися на 1122 тис.грн, у 2018 році - на 860 тис.грн, у 2019 році – на 153 тис.грн. Однак, упродовж 2016-2019 рр. спостерігалось поступове зростання частки оборотних активів, яка станом на кінець 2019 року вже складала 54,8%. Така тенденція зумовлена динамікою показника амортизації та зносу основних засобів. Оскільки до складу необоротних активів входить комерційна нерухомість та програмне забезпечення, то у процесі здійснення господарської діяльності ці складові активи піддавалися амортизації, що вплинуло на зниження їх залишкової вартості.

Динаміку обсягу пасивів підприємства наведено у Додатку В.1. З даних Додатку В можемо бачити, що пасиви підприємства складаються переважно з власного капіталу, який займає основну частку у загальній структурі джерел фінансового забезпечення підприємства. Однак, упродовж 2016-2017 років можна було спостерігати тенденцію до скорочення обсягів власного капіталу за рахунок зниження нерозподіленого прибутку. Так, у 2017 році обсяг нерозподіленого прибутку зменшився на 1083 тис.грн, у 2018 році - даний показник збільшився на 456 тис.грн, у 2019 році – знов скоротився на 575 тис.грн. Обсяги короткострокового позикового капіталу підприємства мали тенденцію до скорочення упродовж 2016-2019 рр. Динаміку доходів, витрат та фінансових результатів підприємства наведено у Додатку В.3. Як свідчать дані фінансової звітності, підприємство ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» здійснювало прибуткову діяльність. Обсяг чистого прибутку мав тенденцію до зростання у 2016 році на 2161 тис.грн, однак у 2017 році – значення даного показника зменшилося на 1122 тис.грн., у 2018 році – на 860 тис.грн., у 2019 році – 152 тис.грн.

Далі наведено характеристику показників ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності стану підприємства. Динаміку показників ліквідності та платоспроможності на ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» за 2015 – 2019 роки наведено у табл. 1.2.

З таблиці 1.2 видно, що значення коефіцієнта загального покриття на підприємстві упродовж 5 років коливалося в межах 2,3-4,4 пункти. Нормативне значення даного показника становить 1,5-2. Тобто, можна стверджувати, що рівень платоспроможності підприємства є дуже високим, оскільки оборотні активи майже у чотири рази перевищують обсяги поточних зобов'язань. Коефіцієнт проміжного покриття коливався в межах 2,3-4,2 і мав тенденцію до зростання упродовж 5 років. Тобто, підприємство має достатній обсяг оборотних активів середнього рівня ліквідності для можливості погасити поточні зобов'язання.

Таблиця 1.2

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності на ТОВ
«Клевер Бізнес Менеджмент» за 2015 - 2019 роки**

Показник	Станом на кінець року:					Абсолютне відхилення, пунктів			
	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	31.12. 2018	31.12. 2019	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019
Коефіцієнт загального покриття	2,338	4,649	4,399	4,256	3,164	2,311	-0,250	-0,143	-1,092
Коефіцієнт проміжного покриття	2,316	4,622	4,374	4,256	3,164	2,306	-0,248	-0,118	-1,092
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,347	0,426	0,403	0,392	0,254	0,079	-0,023	-0,011	-0,138

**складено за даними Додатку Б*

Рівень абсолютної ліквідності також перебував в межах норми (0,2 пункти). Його значення коливалося в межах 0,08-0,40 пункти. На кінець 2019 року можна було помітити скорочення рівня ліквідності підприємства. Це пояснювалося зменшенням обсягу залишків грошових коштів на рахунках в банку, оскільки вільні залишки коштів підприємство одразу перераховувало на депозит.

Динаміку коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» за 2016-2017 рр. наведено у табл. 1.3. Значення коефіцієнта фінансової автономії становило у 2019 році 0,827, тобто активи підприємства були профінансовані за рахунок власного капіталу на 82,7%. При цьому 17,3 % в обсязі фінансування активів займали позикові ресурси. Рівень забезпеченості підприємства власними оборотними активами був достатньо високим і становив наприкінці 2019 року 0,684. При цьому власні оборотні активи складали 0,453 пункти по відношенню до власного капіталу підприємства. Значення коефіцієнта фінансового леверіджу не є високим, оскільки підприємство фінансується переважно за рахунок власних оборотних активів.

Таблиця 1.3

Динаміка показників фінансової стійкості на ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» за 2015-2019 роки

Показник	Станом на кінець року:					Абсолютне відхилення, пунктів			
	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	31.12. 2018	31.12. 2019	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019
коефіцієнт автономії	0,808	0,878	0,871	0,867	0,827	0,070	-0,007	-0,004	-0,041
коефіцієнт фінансування	0,192	0,122	0,129	0,133	0,173	-0,070	0,007	0,004	0,041
коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,572	0,785	0,773	0,765	0,684	0,213	-0,012	-0,008	-0,081
коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,317	0,507	0,502	0,498	0,453	0,190	-0,005	-0,005	-0,044
коефіцієнт фінансового леверіджу	0,237	0,139	0,148	0,153	0,210	-0,098	0,009	0,005	0,057

**складено за даними Додатку Б*

Динаміку показників ділової активності підприємства наведено у табл.

1.3.

Показники оборотності активів підприємства є доволі високими. Це пояснюється тим, що досліджуване підприємство відноситься до сфери послуг і не використовує в ході господарської діяльності значними матеріальними ресурсами, зокрема запасами. Оскільки основними статтями оборотних активів були дебіторська заборгованість та гроші на рахунках в банках, то саме ці статті і визначали тенденції у зміні показників оборотності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент».

Зниження тривалості операційного та фінансового циклів свідчить, що підприємство поступово здійснювало оптимізацію складу активів в напрямку зниження їх нормативів. Якщо у 2015 році тривалість фінансового циклу становила 12,3%, то у 2019 році – 6,8%.

Таблиця 1.3

**Динаміка показників ділової активності підприємства ТОВ «Клевер
Бізнес Менеджмент» за 2015-2019 роки**

Показник	Роки					Абсолютне відхилення, пунктів			
	31.12 2015	31.12 2016	31.12 2017	31.12 2018	31.12 2019	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	2018- 2019
Коефіцієнт оборотності активів	5,0	5,0	4,8	5,3	6,3	0,0	-0,2	0,5	1,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,0	18,0	19,5	21,5	28,6	0,1	1,5	2,0	7,1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	45,2	53,7	65,5	65,9	62,1	8,6	11,8	0,3	-3,8
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	20,1	20,0	18,5	16,7	12,6	-0,1	-1,5	-1,7	-4,2
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	8,0	6,7	5,5	5,5	5,8	-1,3	-1,2	0,0	0,3
Тривалість операційного циклу	20,3	20,3	18,7	16,8	12,6	-0,1	-1,6	-1,9	-4,3
Тривалість фінансового циклу	12,3	13,6	13,2	11,4	6,8	1,2	-0,3	-1,8	-4,6

**складено за даними Додатку Б*

Зокрема зниження даного показника було особливо помітним у 2018-2019 рр. внаслідок значного скорочення періоду погашення дебіторської заборгованості клієнтів підприємства. Назначно зріс період погашення кредиторської заборгованості.

Проаналізуємо показники рентабельності діяльності підприємства (табл. 1.4). Обсяги прибутку зростали, внаслідок чого спостерігалась тенденція до зростання рентабельності. Рентабельність по основним показникам впродовж 2015-2019 рр. з кожним роком зростала. Це свідчило про те, що підприємство йшло на вірному шляху свого розвитку та впроваджувало нові механізми підвищення ефективності діяльності.

Таблиця 1.4

**Динаміка показників рентабельності діяльності підприємства ТОВ
«Клевер Бізнес Менеджмент» за 2015-2019 роки**

Показник	Значення по рокам, %					Абсолютне відхилення, пунктів			
	2015	2016	2017	2018	2019	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Рентабельність активів	44,7	41,0	38,8	52,7	56,3	-3,6	-2,2	13,9	3,6
Рентабельність власного капіталу	54,2	48,4	44,4	60,6	66,5	-5,7	-4,1	16,3	5,8
Рентабельність реалізації	8,9	8,3	8,1	10,0	8,9	-0,7	-0,1	1,8	-1,0
Рентабельність операційних витрат	12,0	13,2	8,9	16,6	12,0	1,2	-4,2	7,6	-4,6

**складено за даними Додатку Б*

Показник рентабельності активів збільшився з 44,7% у 2015 році до 56,3% у 2019 році. Аналогічним чином зростала рентабельність власного капіталу, яка у 2019 році склала 66,5% проти значення даного показника у 2015 році на рівні 54,2%. Рентабельність операційних витрат зросла з 12,0% у 2015 році до 12,0% у 2019 році. Рентабельність реалізації також не мала визначеної тенденції, оскільки її значення коливалося з року в рік. У 2019 році рівень рентабельності реалізації становив 8,9%

Отже, обсяг активів мав тенденцію до поступового зниження упродовж 2016-2019 рр. Так, у 2017 році активи зменшилися на 1122 тис.грн, у 2018 році - на 860 тис.грн, у 2019 році – на 153 тис.грн. Пасиви підприємства складаються переважно з власного капіталу, який займає основну частку у загальній структурі джерел фінансового забезпечення підприємства. Визначено, що рівень платоспроможності підприємства є дуже високим, оскільки оборотні активи майже у чотири рази перевищують обсяги поточних зобов'язань. Значення коефіцієнта фінансового леверіджу не є високим, оскільки підприємство фінансується переважно за рахунок власних оборотних активів. Зниження тривалості операційного та фінансового циклів свідчить, що

підприємство поступово здійснювало оптимізацію складу активів в напрямку зниження їх нормативів. Якщо у 2015 році тривалість фінансового циклу становила 12,3%, то у 2019 році – 6,8%. Зокрема зниження даного показника було особливо помітним у 2018-2019 рр. внаслідок значного скорочення періоду погашення дебіторської заборгованості клієнтів підприємства. Незначно зріс період погашення кредиторської заборгованості. Підприємство було рентабельності, що пояснювалося високою прибутковістю надання ІТ-послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

Інфраструктурне забезпечення можемо визначити як процес доставки вантажів від виробника до посередника або кінцевого споживача, що забезпечується за рахунок інфраструктурної інфраструктури та системи нормативного регулювання. Частка послуг з інфраструктурного забезпечення міжнародних торговельних операцій у структурі обсягу останніх постійно зростала. Це свідчить про поступове зростання ролі інфраструктурного забезпечення у здійсненні зовнішньоторговельних операцій в Україні. Організація інфраструктурного забезпечення у зовнішній торгівлі характеризується умовами постачання товарів відповідно до умов укладених зовнішньоторговельних угод, а також відповідною інфраструктурною інфраструктурою, яка використовується для перевезень вантажів. У ході організації інфраструктурного забезпечення операцій з міжнародної торгівлі важливу увагу слід звертати на достовірність та коректність формування товаросупроводжучої документації.

Рівень забезпеченості підприємства власними оборотними активами був достатньо високим і становив наприкінці 2019 року 0,684. При цьому власні оборотні активи склали 0,453 пункти по відношенню до власного капіталу підприємства. Показник рентабельності активів збільшився з 44,7% у 2015 році

до 56,3% у 2019 році. Аналогічним чином зростала рентабельність власного капіталу, яка у 2019 році склала 66,5% проти значення даного показника у 2015 році на рівні 54,2%. Рентабельність операційних витрат зросла з 12,0% у 2015 році до 12,0% у 2019 році. Рентабельність реалізації також не мала визначеної тенденції, оскільки її значення коливалося з року в рік. У 2019 році рівень рентабельності реалізації становив 8,9%.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ «КЛЕВЕР БІЗНЕС МЕНЕДЖМЕНТ»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу передбачає проведення оцінки факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на діяльність досліджуваного підприємства.

Загальний аналіз середовища міжнародного бізнесу передбачає оцінку факторів впливу макромаркетингового та мікросередовища міжнародного бізнесу діяльності. Для проведення аналізу макросередовища міжнародного бізнесу скористаємося методикою PEST-аналізу, яка включає характеристику соціальних політико-правових, економічних, соціальних та технологічних факторів. Аналіз проведемо за схемою «чинник - підприємство». Результати аналізу оформлені у вигляді матриці (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

PEST-аналіз ключових чинників макромаркетингового середовища діяльності «Клевер Бізнес Менеджмент»

Складові середовища міжнародного бізнесу впливу	Основні чинники	Напрямок дії чинника
1	2	3
Політико-правове середовище	Стабільність політичної системи	Оскільки головний офіс компанії знаходиться в Україні, то політична ситуація в ній впливає на попит з боку іноземних партнерів. присутня певна політична нестабільність. Ситуація покращилася з 2019 року, оскільки обраний у 2014-2015 рр. політичний курс доктринально не змінювався
	Корупційна складова в органах державної влади	Державна політика щодо боротьби з корупцією мала відчутні позитивні результати для ІТ-сектору. У 2018-2019 у офісі компанії не проводилося податкових перевірок. Тиск з боку влади у ці роки став суттєво меншим, порівняно з 2015-2016 рр.

продовження табл. 2.1

1	2	3
Політико-правове середовище	Міжнародні політичні події	Стабільність політико-правового середовища в сфері міжнародного ІТ-бізнесу дозволяє зробити висновки про невисокий рівень загроз
	Законодавчі ініціативи та загрози посилення податкового тиску	По відношенню до сфери ІТ-бізнесу законодавчі ініціативи влади не є лояльними. Є досить значний ризик ускладнення роботи для ІТ-компаній, які працюють на спрощеній системі оподаткування. Певну тривогу також викликає імплементація стандартів BEPS щодо розкриття податкової інформації про власників бізнесу, які зареєстрували компанії у низькоподаткових юрисдикціях
Економічне середовище	Динаміка курсу гривні	Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу не викликає певних нових загроз.
	Інфляційні тенденції	Вплив інфляції збалансовується через привязку цін на послуги до динаміки валютного курсу
	Попит на ІТ-послуги на міжнародних ринках	Оскільки підприємство зорієнтоване переважно на зовнішні ринки, то основними факторами формування попиту на його послуги є стабільність попиту на працю розробників, фронт-енд верстальників, спеціалістів з управління базами даних
	Інвестиції у розвиток стартапів компанії	Підприємство володіє невеликою лабораторією стартапів, які намагається реалізовувати американським інвесторам
Соціальне середовище	Демографічна ситуація та наявність відповідних кадрів	На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон
	COVID-2019	Пандемія коронавірусної інфекції стала реальним викликом для багатьох галузей економіки. Однак, ІТ-сфері в цьому плані виявилися найбільш мобільною та захищеною. Проте, з березня 2020 року можна спостерігати певне зниження попиту з боку замовників складних технічних рішень (проекти, що реалізуються у м. Нью-Йорк).
Технологічне середовище	Нові технології в ІТ-сфері	Впливають на зростання попиту, відкривають нові можливості
	Нові технології в маркетингу	Впливають на зростання конкуренції всередині галузі

*«+» - позитивний вплив фактору; «-» - негативний вплив фактору

Оцінка здійснювалася методом особистого інтерв'ю з керівником підприємства. Йому задавалися конкретні запитання стосовно його особистої

думки відносно впливу різних факторів на роботу компанії, відповіді фіксувалися та були занесені у табл. 2.1.

Характеризуючи особливості впливу політико-правових факторів, варто відмітити про наявність певної стабільності політичної системи в Україні. Ситуація покращилася з 2019 року, оскільки обраний у 2014-2015 рр. політичний курс доктринально не змінювався. Однак, з точки зору останніх змін до податкового кодексу України реальні побоювання викликає політика держави стосовно регулювання спрощеної системи оподаткування, зокрема ФОП 3-ї групи. На сьогодні підприємство для своїх проектів залучає значну кількість ІТ-спеціалістів, які працюють як самозайняті особи. Оскільки більшість проектів на підприємстві є доволі тривалими (від 1-1,5 років), а участь відповідного фахівця вимагає від нього цілковитого занурення у роботу, то з точки зору податкового законодавства таку співпрацю можна розцінити як приховування трудової зайнятості шляхом використання спрощеної системи оподаткування. Однак, це не так. Проте, з точки зору вимог законодавства, підприємство мало б здійснити найм таких фахівців до свого штату, аби платити внески у фонди соціального страхування. З точки зору самого ІТ-бізнесу, така законодавча ініціатива є абсолютно безглуздою та має необґрунтований характер. Підприємство не може дозволити собі, з одного боку, «роздувати» штат бухгалтерів, аби вести кадровий облік. З іншого боку, ІТ-фахівці, які є підрядниками, самі не хочуть оформлювати офіційні трудові відносини, оскільки після 6-8 місяців проекту вони не зможуть переключатися на інші проекти.

Варто відмітити також, що досить значний ризик ускладнення роботи для ІТ-компаній, які працюють на спрощеній системі оподаткування викликає імплементація стандартів BEPS щодо розкриття податкової інформації про власників бізнесу, які зареєстрували компанії у низькоподаткових юрисдикціях. На сьогодні власник підприємства відкрив компанію LLC «ITCON» в США (штат Делавер), аби частина американських клієнтів перераховували кошти на рахунки американської компанії-резидента.

Впровадження BEPS-стандартів створює певні ризики стосовно передачі податкової інформації про операції LLC «ITCON». Зокрема, вартість 1 години роботи програмістів, яка оцінюється для американських замовників, що платять кошти на американську компанію, становить 80 дол. год. Водночас, 1 год. вартості того ж самого програміста, який виставляє інвойс у якості підрядника на LLC «ITCON» за свої послуги, становить 25 дол. год. Така різниця є очевидною, 55 дол. год роботи програміста, яку було продано іноземному замовнику, є валовим прибутком компанії. Водночас, з точки зору стандартів BEPS, власник LLC «ITCON», який також є власником бізнесу в Україні, має сплатити податок на репатріацію капіталу в розмірі 10% від різниці – 55 дол. (80-25 дол).

Стабільність політико-правового середовища в сфері міжнародного ІТ-бізнесу дозволяє зробити висновки про невисокий рівень загроз. Водночас, корупційна складова в органах державної влади ще не до кінця є подоланою. Державна політика щодо боротьби з корупцією мала відчутні позитивні результати для ІТ-сектору. У 2018-2019 у офісі компанії не проводилося податкових перевірок. Тиск з боку влади у ці роки став суттєво меншим, порівняно з 2015-2016 рр.

Варто відмітити, що вплив економічних факторів є відносно збалансованим. Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу на викликання певних нових загроз. Вплив інфляції збалансовується через прив'язку цін на послуги до динаміки валютного курсу. Оскільки підприємство зорієнтоване переважно на зовнішні ринки, то основними факторами формування попиту на його послуги є стабільність попиту на працю розробників, фронт-енд верстальників, спеціалістів з управління базами даних. Підприємство володіє невеликою лабораторією стартапів, які намагається реалізовувати американським інвесторам. Серед найбільших реалізованих підприємством стартапів є ідея веб-комунікатора для веб-сервісів з набором стандартизованих

плагінів інтеграції різних ІТ-систем та проект квиткового агрегатора для консолідації різних веб-сайтів, який придбали інвестори з Саудівської Аравії.

На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон. У 2018-2019 рр. близько 40% ІТ-спеціалістів здійснили свою релокацію за межі території України. Кількість вакансій на 1-го ІТ-спеціаліста в Україні за цей період зросла з 3-х до 5-ти [41]. Пандемія коронавірусної інфекції стала реальним викликом для багатьох галузей економіки. Однак, ІТ-сфері в цьому плані виявилися найбільш мобільною та захищеною [32]. Проте, з березня 2020 року можна спостерігати певне зниження попиту з боку замовників складних технічних рішень (проекти, що реалізуються у м. Нью-Йорк). В перспективі, враховуючи тенденції розвитку пандемії та її можливі наслідки для глобальної економічної системи, можна зробити висновки про неминучу зміну формату ІТ-бізнесу. Структура проектів, яка нині є характерною для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», має бути переглянута у напрямку зростання рівня використання штучного інтелекту.

Технології є важливим фактором впливу на діяльність підприємства. На сьогодні компанія працює з таким стеком технологій:

- 1) Створення сайтів: JS (Backend: Express, Adonis, Frontend, React, Ember, Feather, Angular, Vue), Go, Java (Vert.x), Groovy (Grails), Elixir (Phoenix).
- 2) Створення мобільних додатків: Swift/Objective C, JS (ReactNative), Java, C# (Unity), Dart (Flutter).
- 3) Розробка додатків для Mac OS: JS (ReactNative), C# (Unity), Swift/Objective C.

Спеціалізація господарської діяльності підприємства дозволяє глибоко зрозуміти специфіку бізнесу, яка полягає у якісному наданні послуг у сфері програмування та інженерії, забезпечити оптимальні рішення у сфері інформаційних технологій згідно потреб клієнтів.

Надалі розглянемо особливості факторів мікросередовища міжнародного бізнесу. З цією метою проаналізуємо основних конкурентів та клієнтів підприємства.

Основними найближчими конкурентами досліджуваного підприємства є такі:

- «Luxoft»;
- «Ciklum»;
- «INOVECS»;
- «Adelina».

Ринкові частки конкурентів ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» наведено на рис. 2.1.

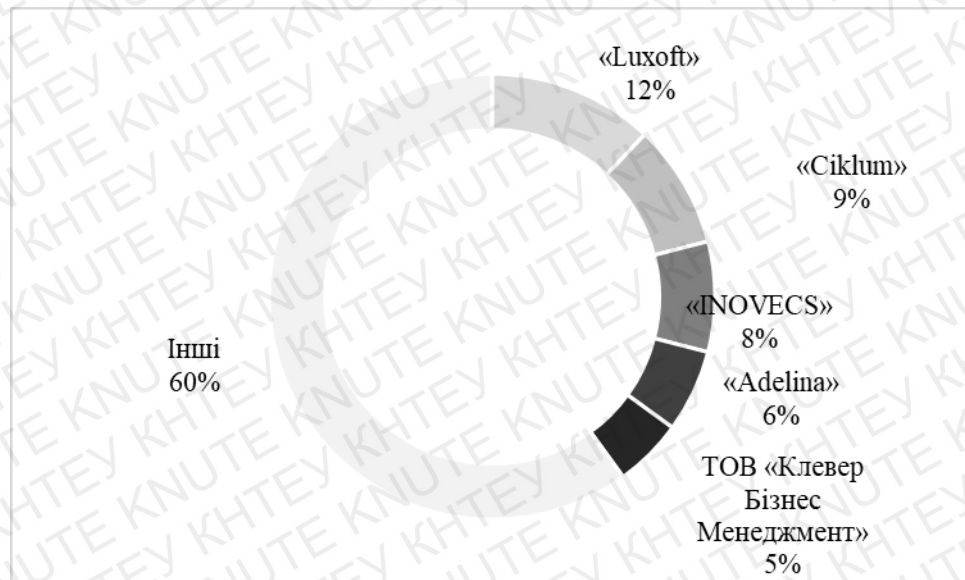


Рис. 2.1. Ринкові частки конкурентів ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» (2019 р.), %

*за даними менеджера проектів підприємства

Як можемо бачити з рис. 2.1, на ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» припадало приблизно 5% від ринку ІТ-послуг в сегменті, який відноситься до розробки сайтів та мобільних додатків українськими компаніями для американських замовників. Варто наголосити на тому, що наведені показники часток ринку є досить умовними і базуються на експертному судженні керівника компанії, який володіє інформацією про стан ринку та постійно веде

переговори з потенційними замовниками. Компанії «Luxoft» та «Ciklum» є безумовними лідерами-конкурентами. Також варто зазначити, що усі конкуренти ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» надають подібні послуги, які перетинаються між собою за характеристиками впроваджуваних ними проектів.

Конкуренція у сфері ІТ, до якої має відношення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», передбачає відносно незначні бар'єри для входу на ринок. Однак, все ж таки, для отримання проектів від потенційних замовників компанія має володіти значним штатом кваліфікованих ІТ-фахівців, включаючи вищі та середні ланки менеджменту (менеджери проектів, технічний директор, тощо). При цьому основним критерієм конкурентної боротьби в ІТ-секторі виступає не географічний, а товарний. Тобто, саме специфіка та види послуг, які надає ІТ компанія, є головним предметом конкуренції з боку інших ІТ-компаній. Іноземні клієнти шукають пропозицію на виконання ІТ-послуг за найбільш вигідними цінами. Для аналізу конкурентного статусу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» варто сформувати порівняльну таблицю основних показників функціонування ІТ-компаній (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

**Оцінка основних показників роботи підприємств-конкурентів ТОВ
«Клевер Бізнес Менеджмент»**

Оціночні критерії	Конкуренти				
	«Ciklum»	«Luxoft»	INOVECS	«Adelina»	«Клевер Бізнес Менеджмент»
1	2	3	4	5	6
Тривалість роботи на ринку, років	11	6	7	12	5
Рейтинг ІТ-підприємств (на основі https://jobs.dou.ua/companies/)	11 місце	14 місце	23 місце	25 місце	32 місце
<i>Види послуг, що надаються ІТ-компаніями на ринку ІТ-послуг:</i>					
- WEB-development	X	-	X	-	X
- проектування сайтів	X	X	X	X	X
- веб-дизайн	X	X	X	-	X

продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
- IT-консалтинг (код-ревью)	X	-	X	X	X
- організація тренінгів	X	X	X	-	X
- back-end розробки ПО	X	-	X	X	-

*дані отримано на основі дослідження діяльності підприємств-конкурентів в мережі Інтернет

Споживачами послуг ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» є різні категорії підприємств, які умовно можна поділити на такі групи:

1) Міжнародні IT-аутсорсери. Частка міжнародних IT-аутсорсерів у портфелі замовлень ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» становить близько 35% (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Структура портфелю клієнтів ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» у 2019 році

*за даними менеджера проектів підприємства

Це великі IT-компанії, які мають серйозні пакети замовлень та проекти з багатьма виробничими та невиробничими компаніями у сфері автоматизації. IT-аутсорсери шукають якісний IT-персонал для виконання завдань. Вони виступають свого роду «оптовими торговцями» робочою силою на IT-ринку. Основним IT-аутсорсером фахівців компанії є велика міжнародна IT-компанія «Luxoft».

2) Міжнародні клієнти. Це безпосередні замовники послуг, які мають потреби у розробці відповідного програмного забезпечення, його інтегруванні з периферійними пристроями та контролерами. До міжнародних клієнтів підприємства відносяться такі великі компанії як: «Special purpose machinery manufacture for medical packaging LTD», «Vista co. New Zeland», «Rubicon LLC», тощо. Частка даної категорії клієнтів у вартості портфелю замовлень складала у 2019 році 12%.

3) Витчизняні замовники. Це передусім великі компанії у фінансовому секторі економіки, які працюють з CRM-системами – ПАТ «Ощадбанк», ПАТ «Укрсиббанк», тощо.

Надалі варто розглянути основні показники розвитку міжнародного ринку ІТ-послуг, на якому функціонує ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент».

Варто зазначити, що рейтинг Global Outsourcing 100 розділений на дві категорії: перші 75 компаній з річним доходом від 500 млн дол. і штатом понад 5000 фахівців розташовуються в статусі Leader, решта 25 – це категорія Rising Star з доходами і кількістю персоналу скромніше. Серед 12 учасників торішнього рейтингу – чотири українські компанії. SoftServe, Ciklum, EPAM, Luxoft є яскравими представниками «золотої семидесятипятки».

За даними сервісу ІТ-рекрутингу topsdev, у 2018 році Україна стала першою на ринку фріланс-аутсорса у Східній Європі з часткою 33%, залишивши позаду Росію, Румунію та Сербію. Основними замовниками ІТ-послуг виступили США (54%) і Великобританія (10%). Позитивну динаміку зростання відзначили фахівці індійської консалтингової компанії Avasant, які підрахували, що з 2009 року ринок аутсорсингу в Україні зріс у 4,8 рази, при загальносвітовому показнику 1,7 за аналогічний період.

Обсяги ринку ІТ-послуг у світі наведено на рис. 2.4. Сальдо доходів від експорту ІТ-послуг неухильно зростає. У 2020 поточному році тенденція до збільшення цього показника продовжиться і вже до кінця 2020 р. експорт інформаційних технологій зможе повністю перекрити 2,9 млрд дол., (тобто це кошти, які Україна отримує за рахунок транзиту газу). Головною причиною

зростання експерт називає низьку вартість в Україні порівняно з Європою. Незважаючи на це, показники України на світовому ринку залишаються більш ніж скромними. За даними звіту аналітичної компанії IDC частка вітчизняної індустрії інформаційних технологій у світі становить 0,35%.

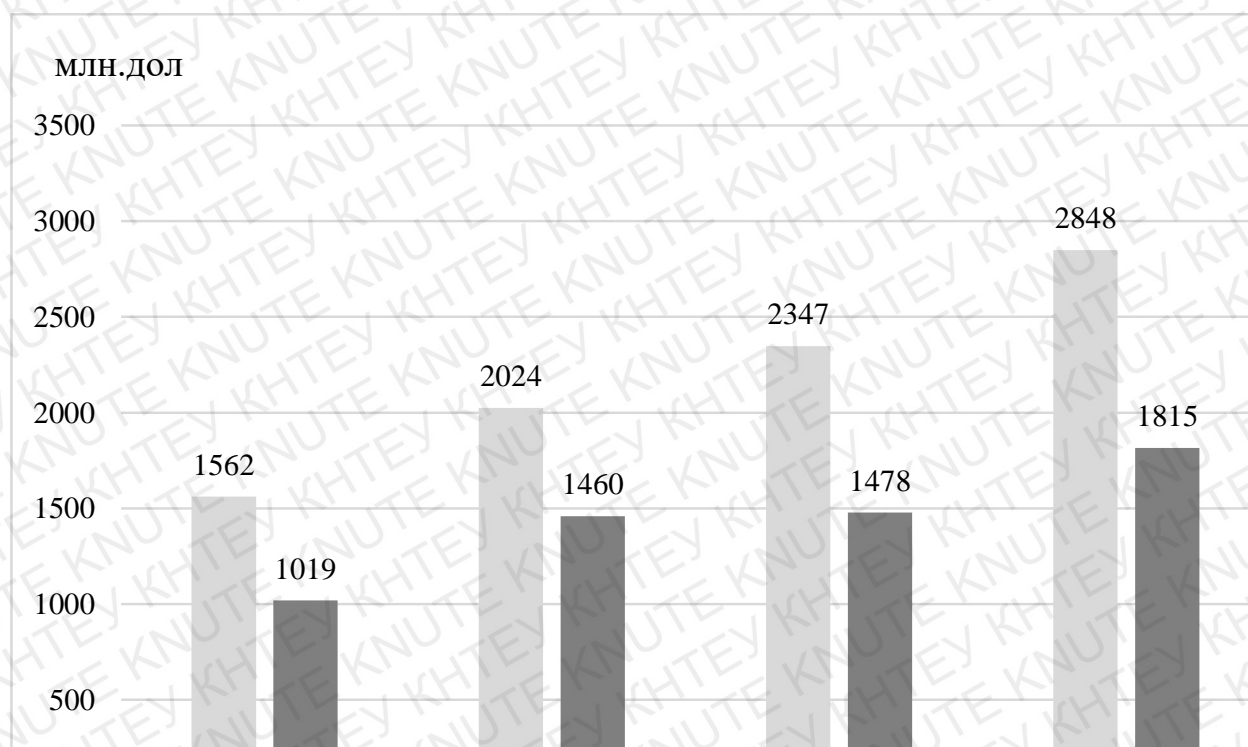


Рис. 2.4. Обсяги ринку ІТ-послуг та обсягу їх експорту з України у 2015-2019 рр., млрд. дол. США

*за даними [28]

У 2019 році наша країна експортувала в інші держави ІТ-послуг на загальну суму 3,2 млрд дол., зайнявши місце між Коста-Рікою і Марокко. При цьому дохід Польщі від аналогічного експорту склав 16,3 млрд дол., а безперечним лідером рейтингу стали США з прибутком 177,8 млрд дол.

Українські компанії займаються розробкою систем електронної комерції для скандинавських авіаліній та автомобільної компанії Volvo, працюють над технологією eye-tracking, що дозволяє відслідковувати траєкторію руху людського ока в наукових і маркетингових цілях, розробляють атласи неба для безпілотників і систем навігації, систему онлайн контролю за співробітниками для канадських клінінгових компаній і роблять багато чого ще.

Надалі для оцінки сприятливості міжнародного бізнес-середовища було визначено перелік потенційних країн, в яких досліджувне підприємство могло б вести свій бізнес. На сьогодні можна виділити 2 країни, які найбільше підходять для цілей ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» з розширення ринку – США та Канада.

Розглянемо основні міжнародні індекси цих країн (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Міжнародні індекси країн, які є потенційними реципієнтами для організації ІТ-бізнесу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» (за 2019 рік)

Назва індексу	Значення індексів по країнам (2019)		Відхилення США - Канада	
	США	Канада	Абс., пунктів	Відн., %
Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index)	84	80	4,0	4,8
Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom)	76,6	78,2	-1,6	-2,1
Індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі (Enabling Trade Index)	5,24	5,15	0,1	1,7
Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business)	84	79,6	4,4	5,2

*складено за даними [46-49]

Як бачимо з табл. 2.3, США випереджало Канаду у 2019 році по усім індексам, крім індексу економічної свободи, оскільки у США більш жорстка система податкового регулювання.

Таким чином, на сьогодні підприємство для своїх проектів залучає значну кількість ІТ-спеціалістів, які працюють як самозайняті особи. Досить значний ризик ускладнення роботи для ІТ-компаній, які працюють на спрощеній системі оподаткування викликає імплементація стандартів BEPS щодо розкриття податкової інформації про власників бізнесу, які зареєстрували

компанії у низькоподаткових юрисдикціях. Стабільність політико-правового середовища в сфері міжнародного ІТ-бізнесу дозволяє зробити висновки про невисокий рівень загроз. Водночас, корупційна складова в органах державної влади ще не до кінця є подоланою. Вплив економічних факторів є відносно збалансованим. Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу на викликані певних нових загроз. Серед найбільших реалізованих підприємством стартапів є ідея веб-комунікатора для веб-сервісів з набором стандартизованих плагінів інтеграції різних ІТ-систем та проект квиткового агрегатора для консолідації різних веб-сайтів, який придбали інвестори з Саудівської Аравії. На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон. У 2018-2019 рр. близько 40% ІТ-спеціалістів здійснили свою релокацію за межі території України. Структура проектів, яка нині є характерною для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», має бути переглянута у напрямку зростання рівня використання штучного інтелекту. Споживачами послуг ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» є різні категорії підприємств, до яких відносяться міжнародні ІТ-аутсорсери, міжнародні (американські компанії) та незначна кількість вітчизняних підприємств (переважно банки).

2.2. Вибір приймаючої країни ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» в контексті удосконалення інфраструктурного забезпечення для експорту ІТ-послуг

З метою вибору оптимальної приймаючої країни було здійснено ранжування потенційних приймаючих країн за агрегованим показником, що дозволяє оцінити сприятливість національного середовища для здійснення міжнародної економічної діяльності за окремими його складовими.

Структура агрегованого показника стану бізнес-середовища країни представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка агрегованого показника стану бізнес-середовища США та Канади для експорту ІТ-послуг

<i>Складова бізнес-середовища</i>	<i>Індикатор</i>	<i>США</i>	<i>Канада</i>
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність	4,8	2,4
	2. розмір ринку	6,5	5,7
	3. монетарна свобода	6,9	5,4
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	6,0	4,5
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. доступ до внутрішнього ринку	7,2	7,4
	2. доступ на зовнішні ринки	8,0	3,6
	3. ефективність ринку товарів	7,1	4,2
	4. фіскальна свобода	9,5	4,1
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	8,0	4,8
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики	5,7	3,5
	2. етика та корупція	4,8	4,2
	3. зловживання впливом	5,6	4,1
	4. приватні інститути	6,3	4,7
	5. ефективність і прозорість прикордонного управління	6,8	3,3
	6. право власності	5,4	3,8
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	5,7	3,9
S4 Підприємницьке середовище	1. діловий клімат	5,0	2,1
	2. конкурентоспроможність	4,4	3,8
	3. реєстрація підприємства	4,7	3,3
	4. реєстрація власності	5,3	2,0
	5. оподаткування	6,3	2,3
	6. написання контрактів	6,5	2,3
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	5,3	2,6
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. розвиненість фінансового ринку	5,3	3,0
	2. отримання кредитів	6,2	3,2
	3. захист інвесторів	10,2	6,0
	4. свобода інвестицій	6,3	7,8
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	6,9	5,0
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури	9,8	4,8
	2. наявність та якість транспортного сервісу	8,4	7,1
	3. наявність та використання ІКТ	9,8	3,6
	4. Інфраструктура електрики та телефонії	7,8	2,7
	5. Рівень технологічного розвитку	5,3	2,3
	6. Інноваційний потенціал	5,7	2,1
	<i>Середня оцінка по складовій</i>	7,8	3,8

продовження табл. 2.4

Складова бізнес-середовища	Індикатор	США	Канада
S7 Ринок праці	1. ефективність ринка праці	6,6	5,3
	2. вища освіта та профпідготовка	7,2	2,3
	3. свобода праці	5,9	2,9
	Середня оцінка по складовій	6,6	3,5
Агрегований показник		5,8	4,9

*розраховано авторомо

Агрегований показник стану бізнес-середовища країни визначено за формулою:

$$I = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{1}{M_i} \sum_{j=1}^{M_i} k_{ij}, \quad (2.1)$$

- де I – агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни;
 S_i – оцінка i -тої складової бізнес-середовища країни ($i=1, \dots, N$);
 N – кількість складових бізнес середовища країни;
 k_{ij} – оцінка j -го індикатору i -тої складової бізнес-середовища країни ($j=1, \dots, M_i$);
 M_i – кількість індикаторів оцінювання стану i -тої складової бізнес-середовища країни.

За результатами здійснених розрахунків агрегований узагальнюючий показник для США становить 5,8 пункти, а для Канади – 4,9 пункти. Зважаючи на це, можемо зробити вибір на користь США. Підприємство могло б виступати ІТ-аутсорсером своїх ресурсів для проектів в США та Канаді.

З метою обґрунтування перспектив для виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на міжнародний ринок, варто відзначити, що напрямок США є найбільш оптимальним зважаючи на досвід роботи та наявні ділові зв'язки між керівництвом компанії та партнерами у США. На наш погляд, для експорту ІТ-послуг варто обирати країни з зі значним потенціалом розвитку технологій, які потребують залучення у свої проекти фахівців з країн, що розвиваються, у т.ч. з

України. Іншим потенціальним варіантом для розвитку експорту ІТ-послуг може бути Канада. Дана країна теж має доволі значний потенціал розвитку внутрішнього ринку у сфері ІТ та велику кількість міжнародних ІТ-проектів.

Чверть світового ІТ-ринку сфокусована в США. Тут працюють 100 тисяч ІТ-компаній, 99% з яких - малі та середні зі штатом до 500 співробітників. Це сприятливі умови, тому багато підприємців намагаються або відразу створити ІТ-компанію в США, або хочуть відкрити філію вже існуючого бізнесу.

При належному рівні організації відкрити ІТ-бізнес в США з нуля можна всього за місяць. Вибір правової форми бізнесу визначається цілями бізнесу.

У США існує чотири організаційних форми ведення бізнесу, які наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Можливі організаційні форми для відкриття ІТ-компанії в США

<i>Критерії</i>	<i>Sole Proprietorship</i>	<i>Partnership</i>	<i>Corporation</i>	<i>LLC</i>
Обмежена відповідальність	ні	Залежить від типу	так	Залежить від типу
Подвійне оподаткування	ні	ні	так	ні
Корпоративне володіння	ні	так	так	так
Більше 100 власників	ні	так	так	так

*за даними [30]

У кожній формі свої переваги і недоліки, тому розглянемо їх.

Sole Proprietorship є найбільш простою формою бізнесу з точки зору менеджменту. Підприємець платить податки як приватна особа - з доходів компанії. Однак, є бюрократичні складнощі з наймом великої кількості співробітників. А банки не дуже охоче дають кредити на розвиток SP. І головний мінус - необмежена фінансова відповідальність бізнесмена. Це означає, що якщо суд стягне з компанії штраф або зобов'яже відшкодувати збитки клієнта, то нестача коштів компанії буде покриватися особистим

майном підприємця. Ця форма зручна для одноосібних фахівців в ІТ-сфері, але слабо підходить для повноцінних компаній.

Partnership є рівноправним партнерством декількох засновників компанії. Існує два типи такого партнерства: загальне і з обмеженою відповідальністю. Дана форма є аналогічною до SP, і в ньому підприємці несуть повну фінансову відповідальність. Партнерство - відмінна форма організації ІТ-компанії для рівноправних фахівців.

Corporation є найбільш поширеною формою бізнесу в ІТ. Вона є максимально гнучкою. Фінансову відповідальність несе сама компанія в рамках власного майна. Крім того, банки лояльно ставляться до кредитування таких компаній. Це найбільш вигідний тип організації бізнесу для стартапів, які розраховують на швидке зростання.

LLC підходить для невеликих компаній, які працюють у вузьких нішах бізнесу. За своєю структурою практично повністю відповідають вітчизняним ТОВ. Це такий собі гібрид, який поєднав позитивні сторони партнерства і корпорації. Відсутність гнучкості в управлінні робить цю форму бізнесу менш привабливою для інвесторів. Але якщо немає гострої потреби у вливанні коштів ззовні, то такий спосіб організації може бути прийнятним.

Багато компаній прагнуть зареєструватися в штатах з найбільш лояльними податковими умовами. Наприклад, в Неваді, Вісконсині або Делавері. Імідж у ІТ-компаній відіграє найважливішу роль. Абсолютна більшість ІТ-гігантів зареєстровано в Каліфорнії, в так званій Кремнієвій долині. Незважаючи на те, що податки для бізнесменів тут одні з найбільш високих, імідж професіоналів з Silicon Valley є вартим високих податкових витрат.

Таким чином, у ході дослідження було проаналізовано бізнес-середовище потенційних приймаючих країн для розширення експортної діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент». За результатами здійснених розрахунків агрегований узагальнюючий показник для США становить 5,8 пункти, а для Канади – 4,9 пункти. Зважаючи на це, можемо зробити вибір на користь США.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу не викликає певних нових загроз. Серед найбільших реалізованих підприємством стартапів є ідея веб-комунікатора для веб-сервісів з набором стандартизованих плагінів інтеграції різних ІТ-систем та проект квиткового агрегатора для консолідації різних веб-сайтів, який придбали інвестори з Саудівської Аравії. На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон. У 2018-2019 рр. близько 40% ІТ-спеціалістів здійснили свою релокацію за межі території України. Структура проектів, яка нині є характерною для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», має бути переглянута у напрямку зростання рівня використання штучного інтелекту. Споживачами послуг ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» є різні категорії підприємств, до яких відносяться міжнародні ІТ-аутсорсери, міжнародні (американські компанії) та незначна кількість вітчизняних підприємств (переважно банки).

Проаналізовано бізнес-середовище потенційних приймаючих країн для розширення експортної діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент». За результатами здійснених розрахунків агрегований узагальнюючий показник для США становить 5,8 пункти, а для Канади – 4,9 пункти. Зважаючи на це, можемо зробити вибір на користь США.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «КЛЕВЕР БІЗНЕС МЕНЕДЖМЕНТ»

3.1. Розробка програми удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на міжнародному ринку ІТ-послуг

У попередньому розділі було визначено країну США як країну, в якій компанія ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» може здійснювати як просування своїх послуг, так ведення окремого бізнесу в цілому. Досить важливим завданням для якісного надання ІТ-послуг на ринку США є наявність відповідної ІТ-платформи, на основі якої ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» зможе виконувати такі функції:

- здійснювати комунікації з замовниками;
- вести проекти за методологіями Agile, Scrum, Canban;
- здійснювати просування свого сайту та сторінок у соціальних мережах.

Вихід на ринок США та формування відповідного інфраструктурного забезпечення потребує спеціального веб-модуля за технологією «Web-gate», що дозволить підприємству взаємодіяти з багатьма системами онлайн-просування та майданчика реєстрації клієнтів в режимі онлайн.

Розробка нової цифрової платформи має відбуватися за принципом взаємодії з API різних web-сервісів. Інноваційним елементом даного рішення має стати використання нової технології обміну даними за принципом створення черг та пакетів інформації. Дана технологія реалізація на основі технологічної платформи Kafka.

З точки зору покращення інфраструктури для просування послуг на ринку США варто також запропонувати використання принципу affiliate-маркетингу. Його суть полягає у тому, що провадження у ланцюх взаємодії між учасниками CRM-системи дасть можливість збільшити оперативність процесу комунікацій,

збору статистики взаємодії, формування особистих кабінетів кожного клієнта (або партнера). Визначимо основні етапи впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення для виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Основні етапи впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення для виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США на 2021 рік

№	Основні завдання	Період впровадження, днів					Тривалість робіт, днів
		Січень 2021	Лютий 2021	Березень 2021	Квітень 2021	Травень 2021	
1	<i>Розробка спеціального веб-модуля «Веб-гейт»</i>	13	10	10	30	4	67
1.1	Проведення бізнес-аналізу	6	-	-	-	-	6
1.2	Формування проєкту впровадження нового модуля	7	5	-	-	-	12
1.3	Збір вимог до функціональних характеристик	-	5	10	-	-	15
1.4	Розробка модуля	-	-	-	15	-	15
1.5	Тестування модуля	-	-	-	15	-	15
1.6	Запуск в роботу модуля	-	-	-	-	4	4
2	<i>Впровадження CRM-системи взаємодії між різними веб-сервісами</i>	10	18	20	20	4	72
2.1	Створення проєктної групи	5	-	-	-	-	5
2.2	Формування структури нової системи	-	3	-	-	-	3
2.3	Збір вимог до функціональних характеристик	-	5	10	-	-	15
2.4	Впровадження CRM-системи, тестування та організація навчання персоналу компанії	5	10	10	20	4	49

продовження табл. 3.1

№	Основні завдання	Період впровадження, днів					Тривалість робіт, днів
		Січень 2021	Лютий 2021	Березень 2021	Квітень 2021	Травень 2021	
3	Формування інтегрованого електронного веб-майданчика для клієнтів та партнерів в США	0	5	7	10	10	32
3.1	Формування бек-енду веб-майданчика	-	5	5	-	-	10
3.2	Формування фронт-енду	-	-	2	10	-	12
3.3	Верстка та веб-дизайн сторінок веб-майданчика, запуск його в роботу	-	-	-	-	10	10
	РАЗОМ	23	33	37	60	18	171

*складено автором

Як бачимо з даних табл. 3.1, для впровадження ініційованих заходів з покращення інфраструктурного забезпечення для виходу підприємства на ринок США потрібно буде в цілому 171 день, у тому числі:

- розробка спеціального веб-модуля «Веб-гейт» – 67 днів;
- впровадження CRM-системи взаємодії з клієнтами – 72 дні;
- формування інтегрованого електронного веб-майданчика для клієнтів та партнерів в США – 32 дні.

Наступним етапом таке є обґрунтування засобів просування послуг ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринку США. З цією метою пропонується використовувати інструменти digital-реклами. Основні види альтернативних засобів digital-реклами, які можуть бути задіяні підприємством, наведено на рис. 3.1.

Характеризуючи можливості використання наведених на рис. 3.1 альтернативних засобів цифрової реклами відмітимо, що на сьогодні підприємство ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», як було зазначено у розділі 2, використовує в якості рекламних засобів формування іміджу власний сайт та сторінку на ресурсі DOU.

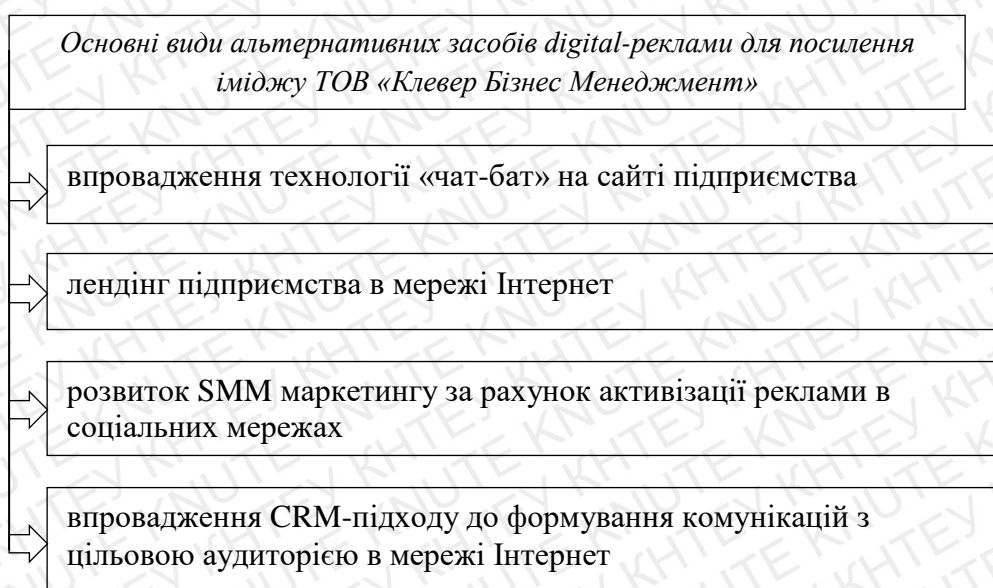


Рис. 3.1. Основні види альтернативних засобів digital-реклами, які можуть бути задіяні ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» для посилення іміджу
*розроблено автором

Технологія чат-бот зарекомендувала себе з позитивного боку. Для впровадження цієї технології підприємство ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» має усі необхідні передумови (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Концептуальна схема впровадження технології «чат-бот» для посилення іміджу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» в мережі Інтернет

<i>Представлення технології «чат-бот»</i>	<i>Завдання, які буде вирішувати «чат-бот»</i>	<i>Наявні ресурси для виконання кожного завдання</i>	<i>Очікувані результати від реалізації завдань впровадження «чат-бот»</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Розробка автоматичного бота підтримки, який буде відповідати на типові питання відвідувачів сайту	Скорочення часу для отримання необхідної інформації	Сайт підприємства, команда розробників, досвід у розробці складних рішень	Зниження витрат на телефонні комунікації, зростання рівня обізнаності цільової аудиторії про IT-послуги компанії

1	2	3	4
Розробка автоматичного бота підтримки, який буде відповідати на типові питання відвідувачів сайту	Можливість формування діалогу, спрямованого на розширення воронки продажів	Наявність бізнес-аналітиків, які можуть написати скрипти для формування діалогів	Зростання кількості результативних контактів, що сприятиме збільшенню продажів послуг
	Отримання інформації про відвідувачів сайту, яку можна використати для інших засобів digital-реклами	Для групування отриманої інформації підприємству потрібно впровадити CRM-систему	Додаткова інформація, зокрема – тел.номер, емейл, які отримані чат-ботом, можуть бути використані для реклами у соціальних мережах

**складено автором*

Важливо також навести можливий варіант візуалізації чат-боту, який пропонується впровадити на підприємстві. З цією метою було використано платформу Vizage, яка дозволяє створювати різноманітні MockUp (макети) для технологічних рішень. Зразок MockUp чат-боту наведено на рис. 3.2.

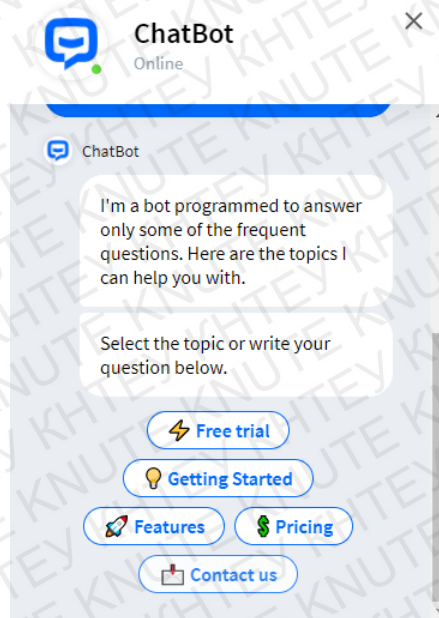


Рис. 3.2. Зразок MockUp чат-боту на англійській мові для впровадження на сайті ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

**складено автором*

Як бачимо, чат-бот буде виконувати функцію пасивної інтернет-реклами для досліджуваного підприємства. Основними категоріями, відносно яких буде надаватися інформація, пропонується обрати такі: можливі варіанти отримання знижок, варіанти впровадження різного програмного забезпечення на вимогу замовників, особливості послуг компанії та ціни.

Наступним важливим засобом digital-реклами, який дозволить значно посилити імідж підприємства, є впровадження технології лендінгової сторінки. В онлайн-маркетингу лендінг являє собою сторінку, спеціально розроблену під маркетингову кампанію для генерації і конвертації трафіку. В цьому представленні домашня сторінка сайту не може вважатися лендінгом, оскільки вона не створена з метою отримання трафіку від конкретної рекламної кампанії. Основні характеристики лендінгової сторінки для рекламування послуг підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Основні характеристики лендінгової сторінки для рекламування послуг підприємства ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

Параметри	Поточний веб сайт ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»	Проектована лендінгова сторінка для реклами в Інтернет
Кількість сторінок	> 1	односторінковий формат
Інформація	Вся інформація, яка може знадобитися відвідувачам	Деталі по конкретним видам ІТ-послуг
Функціональність	Може мати численні модулі та функції	Буде складатися тільки з тексту, зображень, СТА-кнопок та лід-форми
Навігація	Доступні всі сторінки	Буде мати обмежену навігація
Мета	Представлення компанії і її місії, продаж товарів і послуг	Генерація лідів в Інтернет

**складено авторомна основі... !!!зробити по аналогії всі!!!*

Зразок лендінгової сторінки, яку планується використовувати для лідогенерації, наведено на рис. 3.3.

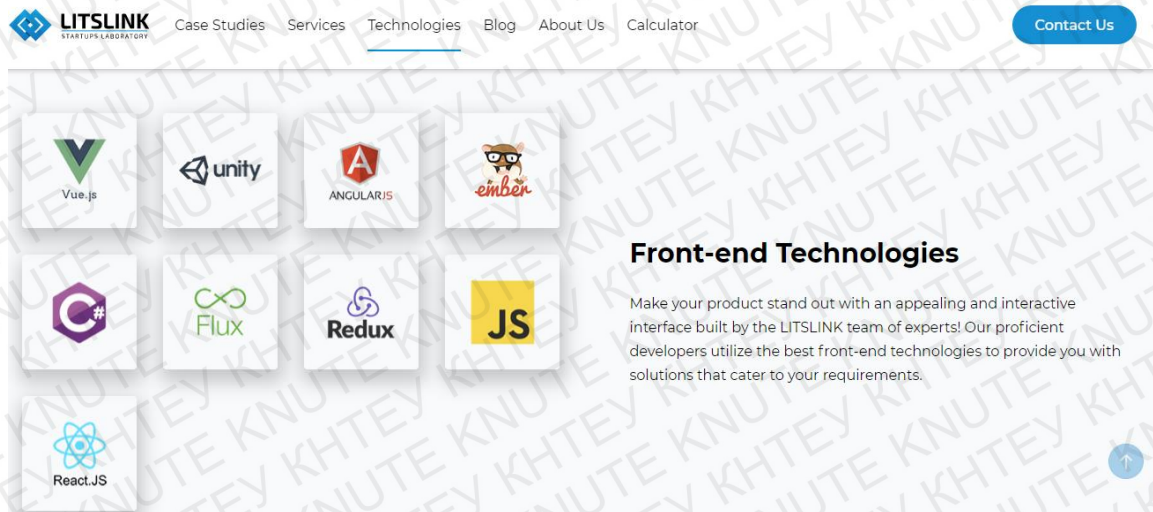


Рис. 3.3. Зразок лендінгової сторінки, яку планується використовувати для лідогенерації ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

**складено автором на основі....*

Лендінгова сторінка містить набір технологій, за якими компанія може надавати послуги з проектування ІТ-рішень. Для забезпечення лендінгу варто використовувати контекстну рекламу в Інтернет або email-розсилки. Лендінгова сторінка буде призначена для опису лише основних пропозицій послуг компанії.

Лендінгова сторінка має бути підключена також і до сайту, аби вона виділяла конкретні важливі елементи, орієнтовані на конверсію. Проте, на ній не планується розміщення кнопок навігації або інших посилань. Основною метою даної сторінки буде посилення іміджу та зростання кількості потенційних клієнтів.

Для посилення рекламного впливу на формування позитивного іміджу варто використати сторінки в соціальних мережах. Однак, для посилення результативності управління їх контентом, а також для збору інформації від чат-боту та лендінгової сторінки, пропонується впровадити невелику CRM-систему Bitrix24, яка буде інтегрована як із сайтом, так і з API-інтерфейсами соціальних мереж (SMM-реклама). Пропонується для інтеграції з Bitrix24 обрати такі соціальні мережі як LinkedIn та Facebook, оскільки саме вони на сьогодні концентрують досить значну цільову аудиторію потенційних

споживачів IT-послуг.

З метою реалізації наведених заходів було сформовано програму впровадження CRM-системи (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Програма впровадження CRM-системи та заходів SMM-реклами

Мета реалізації програми впровадження CRM-системи та заходів SMM-реклами	Завдання	Строки впровадження	Очікувані результати
1	2	3	3
Впровадження засобів посилення рекламного інформаційного впливу на цільову аудиторію в мережі Інтернет	1. Формування проєкту бази даних (БД) для акумулювання інформації про потенційних клієнтів та відвідувачів сайту, лендингової сторінки і соціальних мереж	Січ-Лют. 2021р.	Розширення воронки продажів послуг за рахунок зростання лідогене-рації
	2. Конфігурування CRM-системи Bitrix24 за вимогами підприємства	Лют - Бер. 2021р.	
	3. Розробка інтеграції (взаємодії) між Bitrix24 та сайтом, лендинговою сторінкою і соц. мережами LinkedIn та FaceBook	Лют - Бер. 2021р.	
Впровадження програм лояльності для споживачів IT-послуг за рахунок розробки особистого кабінету	1. Розробка проєкту особистого кабінету	Січ-Лют. 2021р.	Посилення рівня лояльності до бренду підприємства
	2. Розробка механізмів пуш-нотифікацій в особистому кабінеті користувачів	Лют - Бер. 2021р.	
	3. Тестування та запуск особистого кабінету в роботу	Лют - Бер. 2021р.	

**складено автором*

У CRM-системи повинна бути розроблена опція «Особистий кабінет». Завдяки реєстрації, кожен з клієнтів компанії матиме можливість індивідуального доступу до знижок на різні послуги та іншим механікам сайту по заданому логіну та паролю. Індивідуальний доступ також необхідний для підтримки зворотного зв'язку зі споживачами, завдяки якій буде відбуватися контроль роботи і оптимізація сайту.

Спілкування і взаємодія зі споживачем через соціальні мережі LinkedIn та FaceBook сприятиме отриманню зворотного зв'язку про послуги. Завдяки цьому

відкривається можливість своєчасного реагування на помилки і проблеми рекламних кампаній в Інтернет.

Отже, у даному питанні було обгрунтовано напрями удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» для його виходу на ринок IT-послуг США. Вихід на ринок США та формування відповідного інфраструктурного забезпечення потребує спеціального веб-модуля за технологією «Web-gate», що дозволить підприємству взаємодіяти з багатьма системами онлайн-просування та майданчика реєстрації клієнтів в режимі онлайн. Розробка нової цифрової платформи має відбуватися за принципом взаємодії з API різних web-сервісів. Інноваційним елементом даного рішення має стати використання нової технології обміну даними за принципом створення черг та пакетів інформації. Дана технологія реалізація на основі технологічної платформи Kafka. В плані просування послуг було запропоновано для підприємства повністю відмовитися від фізичних івентів та розглянути варіанти організації лендінгової реклами, впровадженн чат-боту та CRM-системи для посилення лідогенерації і зростання рівня лояльності цільової аудиторії. Такі підходи до організації процесу формування іміджу вже активно впроваджуються багатьома софтверними компаніями у зв'язку з пандемією коронавірусу. Для посилення результативності управління їх контентом, а також для збору інформації від чат-боту та лендінгової сторінки, пропонується впровадити невелику CRM-систему Bitrix24, яка буде інтегрована як із сайтом, так і з API-інтерфейсами соціальних мереж (SMM-реклама).

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент»

Надалі у даному питанні здійснено розрахунок прогнозних показників міжнародної економічної діяльності з урахуванням запропонованих заходів. Для цього необхідно оцінити можливі фінансові результати, які компанія ТОВ

«Клевер Бізнес Менеджмент» може отримати при виході на ринок ІТ-послуг США.

Для оцінки ефективності впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення (пит. 3.1) для виходу на ринок ІТ-послуг США пропонуємо обґрунтувати прогнозний бюджет витрат на окремі напрямки робіт, які було визначено у табл. 3.1-3.2. Інвестиційні витрати мають амортизуватися упродовж 3-х років (36 місяців).

Визначення інвестиційного бюджету на вдосконалення інфраструктурного забезпечення визначається виходячи з переліку заходів, а також врахування того, що одна година витраченого часу на виконання робіт ІТ-компаніями тарифікується на рівні:

- 20 євро / год – за роботи, пов’язані з розробкою та впровадження програмного забезпечення;
- 15 євро / год – за роботи, пов’язані з бізнес-аналізом, формуванням робочої документації та тестування.

Вартість тарифікації послуг ІТ-компаній взято з інформації, розміщеній на офіційному ресурсі ІТ-консалтингу DOU.UA. Бюджет реалізації заходів з удосконалення інфраструктурного забезпечення для виходу на ринок ІТ-послуг США наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Бюджет реалізації заходів з удосконалення інфраструктурного забезпечення для виходу на ринок ІТ-послуг США

№	Основні завдання	Вартість робіт					Бюджет інвестицій, тис.грн
		Січень 2021	Лютий 2021	Березень 2021	Квітень 2021	Травень 2021	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Розробка спеціального веб-модуля «Веб-гейт»	55	50	40	180	25	350
1.1	Проведення бізнес-аналізу	23	-	-	-	-	23
1.2	Формування проекту впровадження нового модуля	32	25	-	-	-	57

продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
1.3	Збір вимог до функціональних характеристик	-	25	40	-	-	65
1.4	Розробка модуля	-	-	-	82	-	82
1.5	Тестування модуля	-	-	-	98	-	98
1.6	Запуск в роботу модуля	-	-	-	-	25	25
2	<i>Впровадження CRM-системи взаємодії між учасниками віртуального виставкового заходу</i>	42	265	158,4	120	135	720
2.1	Створення проектної групи	42	-	-	-	-	42
2.2	Формування структури нової системи	-	55	-	-	-	55
2.3	Збір вимог до функціональних характеристик	-	60	38,4	-	-	98
2.4	Впровадження CRM-системи	-	150	120	120	135	525
3	<i>Формування інтегрованого електронного веб-майданчика для замовлення віртуальних виставок</i>	0	120	60	32	50	262
3.1	Формування бек-енду веб-майданчика	-	120	35	-	-	155
3.2	Формування фронт-енду	-	-	25	32	-	57
3.3	Верстка та веб-дизайн сторінок веб-майданчика, запуск його в роботу	-	-	-	-	50	50
	РАЗОМ	97	435	258,4	332	210	1332

*складено автором

Також важливим етапом є визначення бюджету витрат, необхідних для підтримки запропонованого інфраструктурного забезпечення (інженерно-технічна підтримка, плата за сервери, реклама, а також заходи просування веб-сайту, сторінок у соціальних мережах). При цьому найбільш важливими статтями витрат є технічна підтримка платформи та формування контенту для сайту та соціальних мереже (послуги спеціалізованих компаній, що здійснюють виготовлення роликів, дизайн картинок, тощо). Бюджет витрат для підтримки запропонованого інфраструктурного забезпечення наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Бюджет витрат для підтримки запропонованого інфраструктурного забезпечення для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» (в середньому на рік, тис.грн)

Стаття витрат	Середньо-місячний обсяг, тис. грн	Прогноз на рік, тис. грн
Заходи просування сайту (SEO в пошукових системах та соціальних мережах)	22	264
Формування контенту для сайту та соціальних мереже (послуги спеціалізованих компаній, ща здійснюють виготовлення роликів, дизайн картинок, тощо)	30	360
Плата за сервери MS Azure	12	144
Технічна підтримка веб-платформи (здійснюється персоналом компанії)	120	1440
Інші витрати (10% від суми)	18	220,8
Разом	x	2429

**складено автором*

Розраховуючи економічний ефект від реалізації запропонованих заходів, нам необхідно скористатися наступним алгоритмом:

1. визначити прогнозні показники реалізації віртуальних виставок та можливу цільову аудиторію;
2. визначити можливу вартість віртуальних виставок;
3. Знайти різницю між перспективними та ретроспективними показниками.

Дослідження інтернет-джерел дає підстави свідчити, що в середньому вартість одного замовлення для виконання певних робіт у сфері ІТ може становити 50-60 тис.дол. (в еквіваленті по курсу 30 грн – 1500-1800 тис.грн) Кількість клієнтів у 1-й рік виходу на ринок США може бути близько 10. У кожний наступний рік кількість клієнтів, згідно нашої гіпотези, має зростати на 10%.

Оцінку можливого ефекту від організації запропонованих заходів варто здійснити виходячи з приблизного прогнозу кількості проектів та їх середньої

вартості. Розрахунки доходів та витрат на реалізацію запропонованих заходів наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Оцінка ефекту від виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США та впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення на 2021-2025 рр.

№	Показники	Од. виміру	Ум. позначення	Прогноз				
				2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
1	Амортизація інвестиційних витрат у розробку нової цифрової платформи (загальна сума 1332 тис. грн з табл. 3.3 ділиться на 3 роки)	тис. грн	ІВ	444	444	444	-	-
2	Операційні витрати (з урахуванням індексу інфляції 10% кожен рік, починаючи з 2022 року), тис. грн, у т.ч.:	тис. грн	ОВ = Σ 2.1-2.5	2429	2672	2939	3233	3556
2.1	Зходи просування сайту (SEO в пошукових системах та соціальних мережах)	тис. грн	-	264	290	319	351	387
2.2	Формування контенту для сайту та соціальних мереже (послуги спеціалізованих кмпаній, що здійснюють виготовлення роликів, дизайн картинок, тощо)	тис. грн	-	360	396	436	479	527
2.3	Плата за сервери MS Azure	тис. грн	-	144	158	174	192	211
2.4	Технічна підтримка веб-платформи (здійснюється персоналом компанії)	тис. грн	-	1440	1584	1742	1917	2108
2.5	Інші витрати (10% від суми)	тис. грн	-	221	243	267	294	323
3	Оцінка доходів							
3.1	Кількість клієнтів	Од. виміру	Ку	10	11	12	13	15
3.2	Середня вартість одного замовлення	тис. грн / од	Ц	1500	1650	1815	1997	2196
3.3	Дохід від надання послуг	тис. грн	$D = K_u * C$	15000	18150	21962	26573	32154
4	Змінні витрати на з/п персоналу (80% від вартості проектів)	тис. грн	$Z_v = 0,8 * D$	9000	10890	13177	15944	19292

продовження табл. 3.7

№	Показники	Одиниця виміру	Умова позначення	Прогноз				
				2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
5	Прибуток до оподаткування	тис. грн	ПР = Д - ОВ - Зв	3571	4588	5846	7397	9306
6	Чистий прибуток (за вирахуванням corporate tax fee = 25%)	тис. грн	ПРч = ПР * 0,75	2928	3762	4794	6065	7631

Таким чином, у 2021 році економічний ефект від виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США та впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення складе у 2021 році 2928 тис.грн, у 2022 році – 3762 тис.грн, у 2023 році – 4794 тис.грн, у 2024 році – 6065 тис.грн, у 2025 році – 7631 тис.грн.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

Було обгрунтовано напрями удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» для його виходу на ринок ІТ-послуг США. Вихід на ринок США та формування відповідного інфраструктурного забезпечення потребує спеціального веб-модуля за технологією «Web-gate», що дозволить підприємству взаємодіяти з багатьма системами онлайн-просування та майданчика реєстрації клієнтів в режимі онлайн.

У 2021 році економічний ефект від виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США та впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення складе у 2021 році 2928 тис.грн, у 2022 році – 3762 тис.грн, у 2023 році – 4794 тис.грн, у 2024 році – 6065 тис.грн, у 2025 році – 7631 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ:

Отже, за результатами проведеного дослідження можна сформуванати такі висновки і пропозиції:

Інфраструктурне забезпечення у функціонуванні міжнародного бізнесу характеризується наступними сутнісними ознаками: є процесом, тобто передбачає певну послідовність реалізації заходів з формування ресурсних передумов для здійснення міжнародної економічної діяльності підприємств, а також має ознаки механізму, оскільки передбачає наявність певних елементів для здійснення підтримки процесів зовнішньоекономічних операцій. Організація інфраструктурного забезпечення у зовнішньоекономічній діяльності підприємств характеризується умовами постачання товарів та послуг відповідно до умов укладених зовнішньоторговельних угод, а також відповідною інфраструктурною, яка використовується для організації міжнародних зв'язків між різними компаніями.

Обсяг активів підприємства мав тенденцію до поступового зниження упродовж 2016-2019 рр. Так, у 2017 році активи зменшилися на 1122 тис. грн, у 2018 році - на 860 тис. грн, у 2019 році – на 153 тис.грн. Пасиви підприємства складаються переважно з власного капіталу, який займає основну частку у загальній структурі джерел фінансового забезпечення підприємства. Визначено, що рівень платоспроможності підприємства є дуже високим, оскільки оборотні активи майже у чотири рази перевищують обсяги поточних зобов'язань. Значення коефіцієнта фінансового леверіджу не є високим, оскільки підприємство фінансується переважно за рахунок власних оборотних активів. Зниження тривалості операційного та фінансового циклів свідчить, що підприємство поступово здійснювало оптимізацію складу активів в напрямку зниження їх нормативів. Якщо у 2015 році тривалість фінансового циклу становила 12,3%, то у 2019 році – 6,8%. Зокрема зниження даного показника було особливо помітним у 2018-2019 рр. внаслідок значного скорочення періоду погашення дебіторської заборгованості клієнтів підприємства.

Незначно зріс період погашення кредиторської заборгованості. Підприємство було рентабельності, що пояснювалося високою прибутковістю надання ІТ-послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Підприємство для своїх проєктів залучає значну кількість ІТ-спеціалістів, які працюють як самозайняті особи. Досить значний ризик ускладнення роботи для ІТ-компаній, які працюють на спрощеній системі оподаткування викликає імплементація стандартів BEPS щодо розкриття податкової інформації про власників бізнесу, які зареєстрували компанії у низькоподаткових юрисдикціях. Стабільність політико-правового середовища в сфері міжнародного ІТ-бізнесу дозволяє зробити висновки про невисокий рівень загроз. Водночас, корупційна складова в органах державної влади ще не до кінця є подоланою. Вплив економічних факторів є відносно збалансованим. Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу не викликає певних нових загроз. Серед найбільших реалізованих підприємством стартапів є ідея веб-комунікатора для веб-сервісів з набором стандартизованих плагінів інтеграції різних ІТ-систем та проєкт квиткового агрегатора для консолідації різних веб-сайтів, який придбали інвестори з Саудівської Аравії. На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон. У 2018-2019 рр. близько 40% ІТ-спеціалістів здійснили свою релокацію за межі території України. Структура проєктів, яка нині є характерною для ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент», має бути переглянутою у напрямку зростання рівня використання штучного інтелекту. Споживачами послуг ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» є різні категорії підприємств, до яких відносяться міжнародні ІТ-аутсорсери, міжнародні (американські компанії) та незначна кількість вітчизняних підприємств (переважно банки).

Проаналізовано бізнес-середовище потенційних приймаючих країн для розширення експортної діяльності ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент». За результатами здійснених розрахунків агрегований узагальнюючий показник для

США становить 5,8 пункти, а для Канади – 4,9 пункти. Зважаючи на це, можемо зробити вибір на користь США.

Було обгрунтовано напрями удосконалення інфраструктурного забезпечення ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» для його виходу на ринок ІТ-послуг США. Вихід на ринок США та формування відповідного інфраструктурного забезпечення потребує спеціального веб-модуля за технологією «Web-gate», що дозволить підприємству взаємодіяти з багатьма системами онлайн-просування та майданчика реєстрації клієнтів в режимі онлайн. Розробка нової цифрової платформи має відбуватися за принципом взаємодії з API різних web-сервісів. Інноваційним елементом даного рішення має стати використання нової технології обміну даними за принципом створення черг та пакетів інформації. Дана технологія реалізація на основі технологічної платформи Kafka. В плані просування послуг було запропоновано для підприємства повністю відмовитися від фізичних івентів та розглянути варіанти організації лендингової реклами, впровадженн чат-боту та CRM-системи для посилення лідогенерації і зростання рівня лояльності цільової аудиторії. Такі підходи до організації процесу формування іміджу вже активно впроваджуються багатьома софтверними компаніями у зв'язку з пандемією коронавірусу. Для посилення результативності управління їх контентом, а також для збору інформації від чат-боту та лендингової сторінки, пропонується впровадити невелику CRM-систему Bitrix24, яка буде інтегрована як із сайтом, так і з API-інтерфейсами соціальних мереж (SMM-реклама).

У 2021 році економічний ефект від виходу ТОВ «Клевер Бізнес Менеджмент» на ринок ІТ-послуг США та впровадження запропонованого інфраструктурного забезпечення складе у 2021 році 2928 тис. грн, у 2022 році – 3762 тис. грн, у 2023 році – 4794 тис. грн, у 2024 році – 6065 тис. грн, у 2025 році – 7631 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Амоша О. І. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон / ОІ. Амоша, С.А. Єрохін. - К.: Центр учбової літератури, 2016. - 290 с.
2. Бойченко ОВ. Міжнародні перевезення: особливості організації / ОВ. Бойченко // Головбух, 2017. - №3. - URL: <http://www.golovbukh.ua/article/6113-qqq-17-m3-03-03-2017-organizatsya-mjnarodnih-perevezen>
3. Володькина М.В. Внешнеэкономический менеджмент: учебн. пособие [для студ. ВУЗов] / М.В. Володькина. –Д.: Знання-Прес, 2015. – 149 с.
4. Ганін В.І. Основи теорії економічного аналізу / В.І. Ганін. – Х.: Самміт, 2015. – 105с.
5. Дерев'янку, Ю.М. Ефективне управління зовнішньоторговельними операціями на підприємстві [Текст] /Ю.М. Дерев'янку, Н.С. Валюх // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 27 травня 2015 р. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, М.М. Петрушенка. – Суми : СумДУ, 2015. – С. 185-186.
6. Дерід І. О. Управління ризиками в міжнародному бізнесі / І. О. Дерід, Є. М. Коротков, Д. К. Гаутам // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 16. – С. 43-47.
7. Дзигаленко І. С. Стан та тенденції розвитку сучасної світової економіки / І. С. Дзигаленко, І. І. Набок // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 16. – С. 48-51.
8. Довідник ІНКОТЕРМС [Електронний ресурс]. – Режимдоступу: <http://met-online.kiev.ua/menu/dovidka/inko/>
9. Залізнюк В.П. Транспортно-логістичне забезпечення експортної діяльності підприємства / В.П. Залізнюк // Вісник ДОНУУ, 2016. - №2. – С. 100-107

10. Зовнішня торгівля України: XXI століття [Текст]: монографія / [А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, Н. О. Іксарова та ін.]; за ред. А. А. Мазаракі; Київ. нац. торг.- екон. ун-т. – Київ: КНТЕУ, 2017. – 599 с

11. Зосімова А.В. Теоретичні аспекти формування інформаційно-аналітичного забезпечення міжнародної економічної діяльності підприємства / А.В. Зосімова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. - №8. – С. 398-404

12. Істотні умови зовнішньоекономічних договорів. Арбітражне застереження [електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.agalawyers.org/post/stotn-umovi-zovnshnoekonomchnih-dogovorv-arbtrajne-zasterejennya>

13. Калайтан Т. В. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Т. В. Калайтан // Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць. - 2019. – № 24. – С. 97-103

14. Касич А.О, та ін. Управління та ефективність міжнародних міжнародних перевезень / А.О Касич, І. В. Рафальська // Економіка інноваційної діяльності підприємств, 2018. - №2. – С. 97-98

15. Квач Я.П. Види посередників у зовнішньоекономічній діяльності: теоретичні аспекти / Я. П. Квач // Міжнародна економіка та менеджмент. – 2015. - №1. – С. 33-39

16. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник / О.А. Кириченко. – К.: «Знання – Прес», 2015. – 384 с.

17. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник. – Львів : Кін-патрі ЛТД, 2016. – 264 с.

18. Князь С.В. та ін. Технологія формування механізмів експортно-імпортової діяльності підприємств / С.В. Князь, Н.Х. Георгіаді // Науковий вісник Полісся, 2018. – № 3 (11), ч. 2. – С. 118-122

19. Коваленко С. І. Постмодерновий вектор розвитку концепцій міжнародної економічної інтеграції / С. І. Коваленко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 17. – С. 49-54.

20.Ковальчук С.Я., та ін. Особливості обліку та оподаткування міжнародних вантажних перевезень / С.Я. Ковальчук, А.С. Гловюк // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. - №11. – С. 860-868

21.Ковтун Е.О. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств / О.Е. Ковтун // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2017. – №6. – С. 171-174

22.Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність / Ю. Г. Козак. – К.: «Центр учбової літератури», 2020. – 292 с.

23.Козак Ю.Г. Сутність та особливості міжнародних перевезень залізничним транспортом / Ю.Г. Козак // Вісник Одеського національного економічного університету, 2015. - №7. – С. 82-85

24.Козуб В. О., та ін. Особливості еволюційного розвитку бізнес-моделей міжнародних компаній / В. О. Козуб, Л. О. Чернишова, І. М. Пліш // Проблеми економіки. – 2020. - №1. – С. 12-19

25.Кудирко Л., та ін. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж / Л. Кудирко, І. Севрук // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2015. – №173. – С. 36-41

26.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: НУ «Львівська політехніка», «Інтелект – захід», 2015. – 352 с.

27.Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні управління реалізацією експортної продукції регіону // Вісник НУ «Львівська політехніка» : Логістика. – 2015. – № 472. – С. 103-108.

28.Ліпец Ю.А. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку [Текст] // Проблеми науки. – 2015. –№6. –с.55-58.

29.Мадяр Р. О. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці / Р. О. Мадяр, Ю. Б. Кушнір, М. І. Далекорей // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 11. – С. 26-31.

30.Майчук ОО та ін. Роль маркетингової логістики у процесі функціонування аграрних підприємств - суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / ОО Майчук, К.І. Андрейченко // Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. - №7. – С. 241-246

31.Мельник Т.М. Перспективи імпортозаміщення в Україні / Т.М, Мельник, К.С. Пугачевська // Вісник КНТЕУ. – 2015. –№2(100). – С.16-33

32.Митний кодекс України, №4495-17, чинний, поточна редакція від 01.12.2015 – електронний ресурс, режим доступу: www.rada.gov.ua

33.Михайлишин Л. І. Сучасні тенденції транснаціоналізації економічної діяльності: інноваційний аспект / Л. І. Михайлишин, В. С. Свірський // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2018. – № 2. – С. 204-210.

34.Омельяненко В. А. Концептуальні основи науково-методичного підходу до геополітичного аналізу міжнародного інноваційно-технологічного співробітництва / В. А. Омельяненко // Проблеми економіки. – 2019. - №1. – С. 36-42

35.Основи стійкого розвитку: Навчальний посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми: ВТД – Університетська книга, 2015. – С.654

36.Павлюк Т. Організація та управління експортним потенціалом на машинобудівному підприємстві / Т. Павлюк, 2015. [Електронний ресурс] – Режим доступу: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbisnbuv/cgiirbis64.exe?C21CO.

37.Петренко ОІ., та ін. Проблеми розвитку мультимодальних перевезень в Україні та шляхи їх розв'язання. / Петренко ОІ., Дереповська Т.В. // Ефективна економіка. – 2017. - №5. – [Електронний доступ]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5582>

38.Погребняк А.Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» / А.Ю.Погребняк, Т.Ю. Хоменко// Сучасні проблеми економіки і підприємництва: Збірник наукових праць. –Випуск 18. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2017. – С. 152-158

39.Статистичні матеріали Державної служби статистики України. URL: ukrstat.gov.ua

40.Фінансова звітність підприємств / База даних емітентів. URL: smida.gov.ua

41.Хитра О. В. Синергетичний підхід до аналізу категорійного апарату зовнішньоекономічної діяльності // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. № 17. С. 103-109.

42.Хоменко Т.Ю., та ін. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю // Актуальні проблеми економіки та управління, 2017. №11. С. 52-56

43.Чупайленко ОА. Інфраструктурно-логістичні кластери як механізм підвищення ефективності міжнародних інфраструктурних перевезень / ОА. Чупайленко // Проблеми транспорту: зб. наук. праць. – К.: НТУ, 2014. – Вип. 10. – С. 261–266

44.Швагер О.Р. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств: формування методики аналізу // Збірник наукових праць ОНЕУ, 2017. №1. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/89.pdf>

45.Яценко М.С., та ін. Альтернативні форми фінансування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / М.С. Яценко, Ю.С. Максименко // Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. - №22. – С. 131-138

46.Global Competitiveness Report 2019 URL: <https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2019>

47.Index of Economic Freedom UR: <https://www.heritage.org/index/>

48.Enabling Trade Index URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2016_report.pdf);

49.Doing Business, режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/Rankings>).

