

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

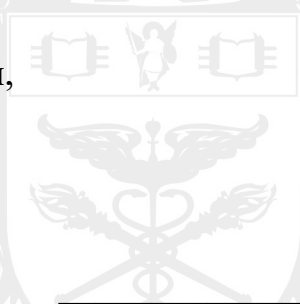
ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**КОНСАЛТИНГОВА ПІДТРИМКА ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

*(на матеріалах Представництва «Хатшенсуп Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі»,
м. Київ)*

Студентки 4 курсу, 13 групи,
факультету міжнародної
торгівлі і права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»



підпис

Лосік Анни
Олександрівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Лежєп'юкова Вікторія
Геннадіївна

підпис

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Лежєп'юкова Вікторія
Геннадіївна

підпис

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,
спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентові

Лосік Анна Олександрівна

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Консалтингова підтримка діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу
(на матеріалах Представництва «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» ,
м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

23.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту):

Мета роботи (проекту)

дослідження специфіки та обґрунтування практичних рекомендацій щодо
удосконалення консалтингової підтримки у міжнародній економічній
діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження - процес консалтингової діяльності у міжнародному
бізнесі підприємства.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та прикладні підходи до
консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл
Трейдинг Ель Агізі».

4. Перелік графічного матеріалу – 11 таблиць, 6 рисунків.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність консалтингу в міжнародному бізнесі

1.2. Аналіз фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ «ХАТШЕПСУТ ІНТЕРНЕТШІЛ ТРЕЙДІНГ ЕЛЬ АГІЗІ»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»

2.2. Рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» у міжнародному бізнесі

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	до 20.12.2021
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	до 31.01.2022
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	до 30.04.2022
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	до 10.05.2022
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	до 20.05.2022
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	до 30.05.2022
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 17.06.2022)	за графіком (30.05.– 17.06.2022)
8	Захист ВКР	за графіком (20.06 – 30.06.2022)	за графіком (20.06 – 30.06.2022)

8. Дата видачі завдання «_____» _____ 2022 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Лежєськова В.Г. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежєськова В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Лосік А.О. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Лосік А.О. присвячена дослідженню консалтингової підтримки діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу. Роботу виконано за матеріалами Представництва «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі», м. Київ.

У першому розділі було визначено сутність консалтингу в міжнародному бізнесі, а також проаналізовано діяльність «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».

У другому розділі на підставі аналізу сприятливості середовища міжнародного бізнесу окреслено рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».

Випускна кваліфікаційна робота є комплексною, розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Лежєцькова В.Г.
(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента/тки Лосік Анни Олександрівни може бути допущена до публічного захисту.

Керівник освітньої програми _____ Лежєцькова В.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціала)

« _____ » 2022 р.

Анотація

У ході дослідження розглянуто теоретичні аспекти консалтингу в міжнародному бізнесу. Проведено аналіз фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі». Здійснено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі». Обґрунтовано рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».

Ключові слова: консалтинг, міжнародний бізнес, ефективність, імпорт, зовнішньоекономічна діяльність.

Annotation

The paper examines the theoretical aspects of consulting in international business. An analysis of the financial, economic and consulting activities of Hatshepsut International Trading El Agizi was conducted. The favorable business environment of Hatshepsut International Trading El Agizi was assessed. Recommendations for improving consulting activities in the international business of Hatshepsut International Trading El Agizi are substantiated.

Key words: consulting, international business, efficiency, import, foreign economic activity.

ЗМІСТ:

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	6
1.1. Сутність консалтингу в міжнародному бізнесі	6
1.2. Аналіз фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».....	10
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ «ХАТШЕПСУТ ІНТЕРНЕТНЛ ТРЕЙДІНГ ЕЛЬ АГІЗІ»	21
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».....	21
2.2. Рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».....	28
Висновки до розділу 2	36
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Успішне ведення бізнесу багато в чому зумовлене тим, наскільки власник має знання про процеси, пов'язані з його справою. При виході нового рівень базові знання не обнуляються, але терміново вимагають оновлення. У сфері організації міжнародного бізнесу часту виникають проблеми з навігацією у сфері міжнародних відносин; розумінням правових норм, вивчення основних законодавчих актів. Саме за таких обставин рекомендується звертатися до професіоналів. Причому кінцева мета може бути абсолютно будь-якою: реєстрація юридичної особи; розширення бізнесу; оптимізація всіх процесів тощо. Консультант, оцінивши представлені дані, запропонує оптимальне рішення, адаптоване під індивідуальні особливості замовника. Фахівець завжди дивиться на проблему свіжим поглядом, бачить перспективи та готовий ділитися цінним досвідом – своїм та колегами.

Важливість міжнародного консалтингу також полягає у тому, що консультанти надають послуги з дослідження ринків країн, які цікавлять клієнта. На основі ринкового аналізу здійснюється зіставлення із послугами чи продуктами, які планує реалізовувати замовник. На основі цього формуються рішення, що лягають в основу організації міжнародної діяльності. Вони дозволяють: визначити додаткові напрями отримання прибутку; стабілізувати роботу фірми відразу після запуску; стимулювати подальший розвиток; виділити конкурентні переваги.

Проблемами дослідження змісту та ролі міжнародного консалтингу займалися ряд науковців, до яких можна віднести таких як Виноградова О. В., Євтушенко Н. О., Грищенко Н. В., Дерід І. О., Коротков Є. М., Гаутам Д. К., Дзигаленко І. С., Калайтан Т. В., Камінська Т. М., Кленін О.В., Білопольський М.Г., Князь С.В., Коваленко С. І., Ковтун Е. О., Сафонюк Н. О., Гусак К. Ю., Лазурко М. І., Завербний А. С., Любохинець Л.С., Дашевська А.А. та ін. Водночас недостатньо вивченими є аспекти, що відносяться до особливостей

удосконалення консалтингової підтримки підприємств у сфері організації міжнародної економічної діяльності.

Метою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є дослідження специфіки та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення консалтингової підтримки у міжнародній економічній діяльності підприємства.

Досягнення мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- розглянути теоретичні аспекти консалтингу в міжнародному бізнесу;
- провести аналіз фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі»;
- здійснити оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі»;
- обґрунтувати рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження у роботі є процес консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні підходи до консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі».

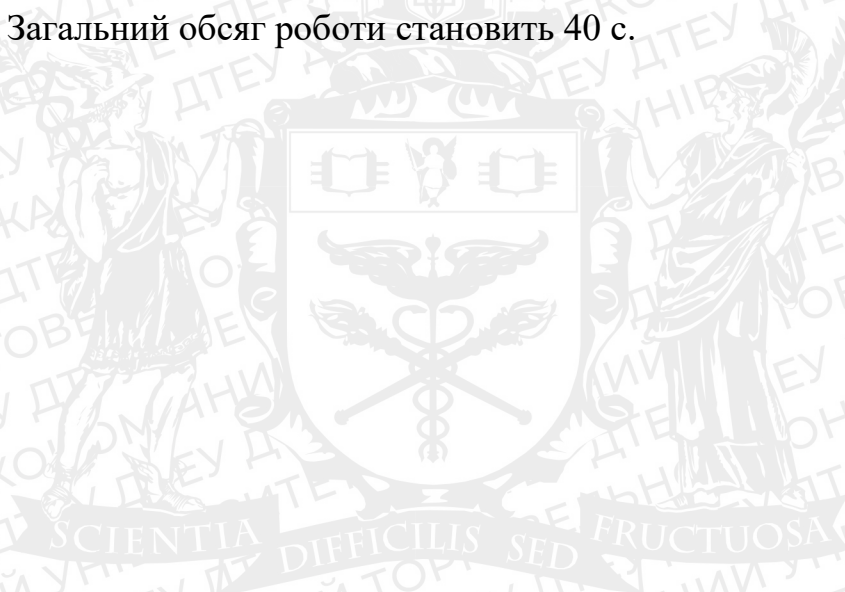
Методи дослідження включають перелік загально-наукових та спеціальних підходів до організації дослідження. Загальнонаукові методи було використано при зборі та опрацюванні відповідних статистичних матеріалів на базі підприємства, за матеріалами якого виконувалося дослідження. Спеціальні методи (статистичний аналіз, моделювання, бюджетування, планово-економічні розрахунки) використано при складанні проекту заходів з удосконалення консалтингу у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» та обґрунтуванні їх економічного ефекту.

Інформаційною базою при виконанні роботи послуговували методичні матеріали та спеціальна література у сфері міжнародної економічної діяльності, праці різних науковців у сфері організації міжнародного консалтингу, джерела

Інтернет з відповідною статистичною інформацією та аналітичними матеріалами. Для аналізу діяльності підприємства використано дані фінансової та управлінської звітності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі».

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані у практичній роботі підприємства «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» в напрямку вдосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 32 джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 40 с.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність консалтингу в міжнародному бізнесі

Виведення бізнесу на міжнародний рівень найчастіше стає для підприємства етапом, на якому воно стикається з новими складними завданнями. Від їхнього успішного вирішення безпосередньо залежить розвиток підприємства. А тому найкращим виходом із скрутного становища стане міжнародний бізнес-консалтинг. Бізнес на міжнародному рівні вимагає від власників особливої уваги та розуміння принаймні більшості процесів. Основною проблемою, з якою стикаються підприємці під час ведення бізнесу, орієнтованого на кілька юрисдикцій, є навігація у сфері міжнародних відносин, а також орієнтування у нормативних та правових документах. У таких випадках зазвичай потрібні послуги бізнес-консалтингу [15].

Грищенко Н. В. відзначає, що бізнес-консалтинг – це вид діяльності з консультування керівної ланки компанії чи зацікавленої у створенні бізнесу особи. Метою консалтингу компанії є допомога у досягненні поставлених перед конкретно особою (або особами) цілей [2].

Науковець Камінська Т. М. стверджує, що консалтинг прийнято розглядати у широкому та вузькому значенні. У першому розумінні міжнародний бізнес-консалтинг є професійною допомогою, спрямовану на наступні аспекти: нюанси ведення бізнесу на міжнародній арені; юридичні; фінансові; технічні [8]. У вузькому сенсі, консалтинг – це взаємодія передачі знань, а консультація – пояснення фактів, уявлення та оцінка альтернативних рішень. Консультування проводиться шляхом спілкування, схема якого вибирається у вільному порядку і може різнитися залежно від ситуації. Корисність консультування визначається конкретною взаємодією [8].

На думку Виноградової О. В. та Євтушенко Н. О., у широкому розумінні міжнародний бізнес-консалтинг охоплює консультування з питань ведення бізнесу на міжнародному рівні, питань юридичної, фінансової та технічної діяльності, необхідне для досягнення мети або вирішення завдання [1]. Незалежно від того, яка мета переслідується: реєстрація компанії та створення нового бізнесу, або розширення чи оптимізація роботи вже існуючого – досвідчений консультант завжди привносить свіжий погляд, перспективи та цінний досвід, які необхідні для прийняття відповідальних рішень. Понад те, консультантам зазвичай відомі різні культурні особливості тих країн, із якими вони працюють – що дуже цінно для налагодження міцних ділових відносин [1].

У доповнення до сказаного, Кленін О.В. та Білопольський М.Г. відзначають, що якщо розглядати визначення міжнародного консалтингу, то його варто трактувати як взаємодію між двома сторонами у сфері організації міжнародних економічних відносин, метою якого є передача теоретичних знань і готових алгоритмів дії для досягнення завдань з експорту-імпорту послуг або товарів. У цьому контексті консультація є сукупністю пояснень, уявлень, суджень та оцінок. Її результатом є комплекс вирішення проблем замовника, що застосовуються в конкретній ситуації [9].

Лазурко М. І. та Завербний А. С., характеризуючи розвиток консалтингової діяльності в Європі, прийшли до висновку, що консультування у сфері організації міжнародних економічних операцій вибудовується у зручному для обох сторін процесу форматі. Це може бути вільне спілкування або взаємодія у суворо відведений для цього час. У будь-якому разі його корисність визначається тим, чи досягнуто кінцевого результату шляхом, який визначили фахівці [15].

Таким чином, бізнес консалтинг на міжнародному рівні має кілька визначень. Але загалом цей вид діяльності можна охарактеризувати як консультування, що виступає як допомога для досягнення поставлених замовником цілей або вирішення окреслених ним завдань. Консультування у

переважній більшості випадків спрямоване на керівників підприємств (засновники, керуючі, директори, топ-менеджери); осіб, які планують запустити бізнес у тому чи іншому сегменті.

На думку Любохинець Л.С. та Дашевської А.А. [16] варто мати на увазі, що у міжнародній сфері важливо розуміти культурні особливості юрисдикцій, з якими належить вибудувати ділові відносини. І тут роль консалтингу складно переоцінити, оскільки найменша помилка з одного боку може звести шанси взаємовигідного партнерства до нуля [16].

Використання консалтингу у підтримці міжнародного бізнесу має ряд переваг, які відображено на табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні переваги консалтингу у підтримці міжнародного бізнесу

Переваги	Характеристика
Швидкий прогрес	Всі зміни вводяться максимально швидко та під контролем професіонала.
Висока ефективність	Найнята команда проводить детальний та багаторічний аналіз роботи компанії та виявляє допущені помилки, одночасно пропонуючи варіанти їх виправлення.
Перспектива зростання	Консультації показує замовнику всі приховані можливості та ресурси їх реалізації, і навіть дає кілька альтернативних варіантів вирішення поставлених питань.
Підвищення конкурентоспроможності	Вузкопрофільні знання виводять компанію нового рівня, недосяжний у час для конкурентів.
Довгостроковий характер нововведень та змін	Користь, отримана від фахівців, позитивно позначається роботі фірми у момент трансформації. Усі зміни працюють на довгострокову перспективу.
Підтримка під час виходу більш високий рівень	Зростання завжди супроводжується збільшенням кількості операцій, появою проблем із управлінням фінансовими потоками та іншими ситуаціями, які ставлять замовника у безвихідь. Своєчасна допомога дозволяє уникнути серйозних помилок та заощадити закладений бюджет.
Отримання знань на запит	Консалтингові агентства, взявши на обслуговування клієнтів, надають останнім повну інформаційну підтримку

*Джерело: складено автором на основі [1, 2, 15, 16]

Як видно з табл. 1.1, в сучасних умовах міжнародний консалтинг дозволяє компаніям отримати значні переваги, що виражаються передусім у

економії ресурсів, забезпеченні можливості оптимізувати свої бізнес-процеси.

Швидкі трансформації виявляються у тому, що консультанти проводять окрему роботу щодо швидкого впровадження змін. Ефективні операції передбачають аналіз роботи компанії незалежними особами допомагає виявити та виправити помилки в роботі. Відкриття нових можливостей передбачає, що консультування з профільними фахівцями дозволяє відкрити приховані можливості та виявити альтернативні шляхи вирішення завдань. Підвищення конкурентоспроможності виявляє специфічні знання, які отримують від консультантів, можуть значно збільшити загальну конкурентоспроможність компанії. Довгострокові переваги виражають передусім поліпшення, що стимулюють консультанти, можуть мати довгостроковий характер. Допомога та адаптація в періоди зростання стосуються ситуацій, коли розміри операцій збільшуються, податкове планування та управління фінансовими потоками дозволяють заощадити великі суми. Швидкий доступ до знань передбачає перебування на обслуговуванні у досвідчених фахівців дозволяє в найкоротші терміни отримувати корисну інформацію.

Отже, міжнародний бізнес-консалтинг є професійною допомогою, спрямовану на наступні аспекти: нюанси ведення бізнесу на міжнародній арені; юридичні; фінансові; технічні. Цей вид діяльності можна охарактеризувати як консультування, що виступає як допомога для досягнення поставлених замовником цілей або вирішення окреслених ним завдань. Консультування у переважній більшості випадків спрямоване на керівників підприємств (засновники, керуючі, директори, топ-менеджери); осіб, які планують запустити бізнес у тому чи іншому сегменті. Міжнародній сфері важливо розуміти культурні особливості юрисдикцій, з якими належить вибудувати ділові відносини. Консультування у сфері організації міжнародних економічних операцій вибудовується у зручному для обох сторін процесу форматі. Це може бути вільне спілкування або взаємодія у суворо відведений для цього час. У будь-якому разі його корисність визначається тим, чи досягнуто кінцевого результату шляхом, який визначили фахівці.

1.2. Аналіз фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі»

З метою аналізу фінансово-господарської та консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» варто спочатку охарактеризувати основні види діяльності підприємства. По перше, варто відмітити, що компанія виступає як предстанництво міжнародної корпорації «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі». Вона має окремо створену юридичну особу, баланс та печатку. ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» - підприємство, що спеціалізується на неспеціалізованій оптовій торгівлі різними видами непродовольчих товарів у сфері побутової хімії, парфюмерно-косметичної галузі, товарів для догляду за домом, тощо на внутрішньому ринку України. До основних напрямів господарювання ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» належать:

- організація імпорту товарів;
- забезпечення дилерської збутової мережі на території України;
- здійснення логістичних процесів у ході постачання та розподілу товарів між дилерами;
- надання консультацій для основних дилерів та партнерів у сфері просування імпортованих товарів на ринку України, виходу на міжнародні ринки з метою імпорту продукції типу FMCG.

Фактично, одна з головних ролей ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» для дилерів імпортованих товарів також полягає у формуванні постійних консультацій у комерційній сфері. До штату підприємства входять фахівці, які також надають послуги з податкового та маркетингового консультування для основних партнерів.

У ході своєї роботи фахівці ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» досліджують ринок обраних клієнтом країн та зіставляють його з клієнтськими послугами продуктами чи рішеннями. Подальша організація

міжнародної діяльності дозволяє відкрити нові джерела доходу, стабілізувати молоду компанію, закласти фундамент конкурентних переваг та стимулювати розвиток.

Досвід та відповідальність дозволяють консультантам компанії заглиблюватися в роботу та об'єднувати правильних людей в одну команду, щоб ламати стереотипи та стимулювати зміни у бізнесі для досягнення стабільного зростання на міжнародному ринку. Співробітники ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» готові застосувати знання та досвід на користь клієнтів, щоб направити їх у правильне русло та допомогти стимулювати створення бізнесу, його зміну чи стабілізацію та стійке зростання. В індивідуальний пакет бізнес-консалтингу входять (рис. 1.1) :

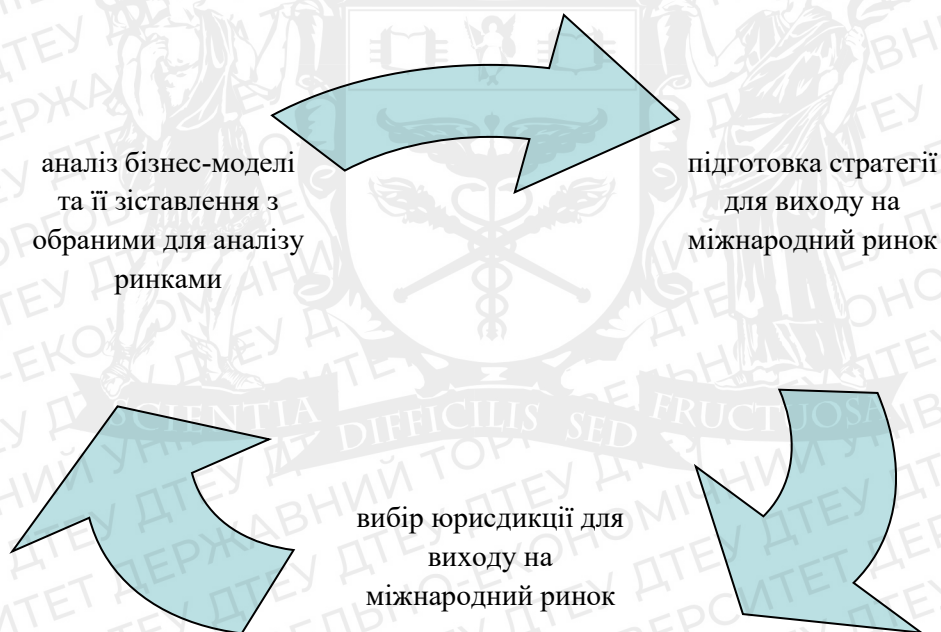


Рис. 1.1. Колесо процесу міжнародної консалтингової діяльності ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»

*Джерело: складено за даними підприємства

Співробітники компанії ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» надають консалтингові послуги достатньої якості, щоб наші клієнти відчували підтримку у досягненні максимально можливого рівня роботи під час запуску нового бізнесу або обслуговування та модернізації вже існуючого, а також при

налагодженні логістики, фінансових чи бізнес-процесів та технологій.

Надалі розглянемо організаційні аспекти роботи підприємства.

Організаційна структура підприємства ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» має наступний вигляд (рис. 2.1).



Рис. 1.2. Організаційна структура управління підприємством ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»

*складено за даними підприємства

Виходячи з даних підприємства відносно сформованої організаційної структури, її можна віднести до лінійно-функціонального типу. Діяльність компанії регулюється статутом, а також наказами директора. Ключовими фігурами топ-менеджменту є власне директор, виконавчий директор, керівник з консалтингу, керівник відділу імпорту, керівник відділу збуту, фінансовий директор.

Надалі варто проаналізувати основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» за 2017-2021 рр. У табл. 1.2 наведено обсяги діяльності підприємства за 2017-2021 роки.

Таблиця 1.2

Динаміка показників роботи ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» за 2017-2021 рр., тис.грн

Показники	Значення показника по роках					Відхилення			
						Базисне, 2021/2017		Ланцюгове, 2021/2020	
	2017	2018	2019	2020	2021	Абс, тис.грн	Відн, %	Абс, тис.грн	Відн, %
Чистий дохід від реалізації продукції, млн.грн	85492	89700,1	129812	102696	153886	68394	80,0	51190	49,8
Обсяг виробництва за собівартістю, млн.грн	66222	74501	107206	84901	111752	45530	68,8	26850	31,6
Чисельність персоналу, осіб	61	65	68	61	63	2	3,3	2	3,3
Чистий прибуток, млн.грн	16973	6064	20023	10730	40244	23271	137,1	29514	275,1
Рентабельність виробництва, %	25,6	8,1	18,7	12,6	36,0	10	40,5	23	185,0
Продуктивність праці персоналу, тис. грн/особу	1402	1380	1909	1684	2443	1041	74,3	759	45,1

*Джерело: складено за даними фінансової звітності

Виходячи з даних, наведених у табл. 1.2, можемо зробити висновки про те, що підприємство мало досить позитивну динаміку у обсягах доходів протягом 2017-2019 років. Однак у 2020 році спостерігалось певне зниження обсягу доходів, що пояснюється наслідками коронавірусної кризи, яка на цілий 2 квартал 2020 року призупинила інтенсивність постачання товарів до України.

Значення чистого прибутку підприємства в певній мірі не відображало аналогічної динаміки його доходів (Додаток А). У 2017-2018 роках відбулося зниження показника чистого прибутку на 64,3%, у той же час показник доходів від реалізації товарів та послуг зріс на 4,9%. Впродовж 2018-2019 рр. відбулося зростання показника чистого прибутку на 230,2%, у той же час показник доходів від реалізації товарів та послуг зріс на 44,7%. У 2019-2020 роках відбулося зниження показника чистого прибутку на 46,4%, у той же час

показник доходів від реалізації товарів та послуг зріс на 20,9%. Впродовж 2018-2019 рр. відбулося зростання показника чистого прибутку на 275,1%, у той же час показник доходів від реалізації товарів та послуг зріс на 49,8%.

Також варто звернути увагу на показники чисельності персоналу та продуктивності праці. У 2017-2021 роках відбулося зростання чисельності персоналу на 3,3%, у той же час показпродуктивність праці працівників збільшилася на 74,3%. Впродовж 2020-2021 рр. відбулося зростання чисельності персоналу на 3,3%, у той же час показпродуктивність праці працівників збільшилася на 45,1%. Можна зробити висновки про підвищення інтенсивності праці, яка відображалася на кратному зростанні доходів. Виключенням є 2020 рік.

У Додатку Б відображено показники динаміки активів. Як свідчать дані фінансової звітності, у 2017-2021 рр. можна було спостерігати зростання активів (підсумку балансу) на 108%. Позитивна динаміка активів супроводжувалася позитивними тенденціями у збільшенні необоротних активів на 9146 тис.грн та оборотних активів на 10166 тис.грн. Зростання необоротних активів за 5 років було зумовлене розширенням вартості матеріально-технічних ресурсів компанії, які обліковувалися на балансі. Зростання необоротних активів зумовлювалося переважно збільшенням запасів товарно-матеріальних цінностей та обсягу дебіторської заборгованості покупців (контрагентів).

Характеризуючи показники складу активів ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі», можна помітити, частка оборотних активів перевищувала часту необоротних (рис. 1.3). Так, у середньому рівень питомої ваги необоротних активів коливався в межах 49-53%, а частка оборотних активів – на рівні 47-51%. У 2021 році на необоротні активи припадало 48%, а на оборотні – 52%.



Рис. 1.3. Структура складу формування активів ПП «Хатшеспут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» у 2017-2021 рр., %

*Джерело: складено за даними фінансової звітності

У Додатку В та на рис. 1.4 наведено динаміку формування складових капіталу (джерел фінансування) підприємства ПП «Хатшеспут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» за 2017-2021 рр.

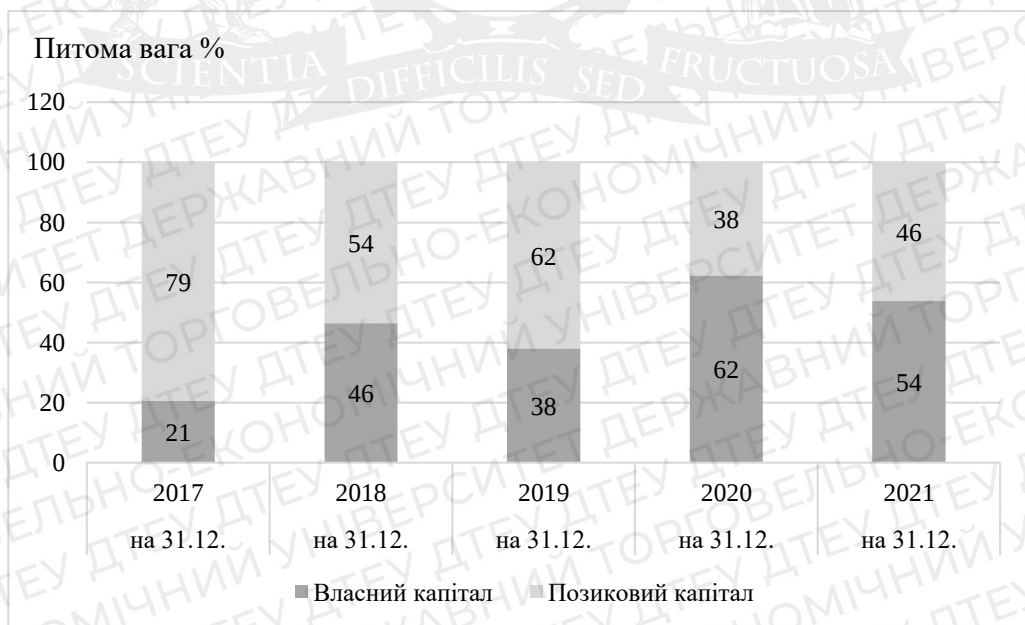


Рис. 1.4. Структура складу формування джерел фінансування ПП «Хатшеспут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» у 2017-2021 рр., %

*Джерело: складено за даними фінансової звітності

Як свідчать дані Додатку В, у 2017-2021 рр. можна було спостерігати зростання джерел фінансування (підсумку балансу) на 108%. Ця динаміка повністю відповідала динаміці активів. Позитивна динаміка джерел фінансування супроводжувалася позитивними тенденціями у збільшенні власного капіталу на 16331 тис.грн та обсягу ресурсів, отриманих з позикових джерел фінансування - на 2981 тис.грн. Зростання власного капіталу за 5 років було зумовлене поступовим збільшенням обсягу нерозподіленого прибутку, який був реінвестований у бізнес. Зростання позикових джерел фінансування зумовлювалося переважно збільшенням короткострокових кредитів банку (відкрита кредитна лінія під поповнення запасів) та кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги.

Динаміку показників рентабельності діяльності підприємства наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Динаміка рентабельності ПП «Хатшенсупт Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»
за 2017-2021 рр.**

Показники рентабельності:	Значення показника по роках					Відхилення, %			
	2017	2018	2019	2020	2021	2018 / 2017	2019 / 2018	2020 / 2019	2021 / 2020
- реалізації (основної діяльності)	19,9	6,8	15,4	10,4	26,2	-13,1	8,7	-5,0	15,7
- активів	99,8	30,0	78,2	34,3	113,2	-69,8	48,2	-43,9	78,9
- власного капіталу	303,6	85,5	187,5	67,0	195,5	-218,1	101,9	-120,4	128,5
- основних засобів	219,2	65,4	172,3	75,0	248,7	-153,8	106,9	-97,3	173,7
- витрат на оплату праці	85,4	27,1	62,3	42,1	120,0	-58,3	35,1	-20,1	77,9

* Джерело: складено за даними фінансової звітності

У 2017-2018 роках відбулося зниження показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації

скоротилася на 13,1%, активів – скоротилася на 69,8%, власного капіталу – зменшилась на 218,8 %, основних засобів – скоротилася на 153,8%, витрат на оплату праці – зменшилась на 58,3%.

За період з 2018 по 2019 рр. відбулося зростання показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації зросла на 8,7%, активів – збільшилася на 48,2%, власного капіталу - збільшилася на 101,9 %, основних засобів – зросла на 106,9%, витрат на оплату праці – зросла на 35,1%.

Впродовж 2019-2020 рр. відбулося зниження показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації скоротилася на 5,01%, активів – скоротилася на 43,9%, власного капіталу - зменшилась на 120,4 %, основних засобів – скоротилася на 97,3%, витрат на оплату праці – зменшилась на 20,1%.

У 2020-2021 роках спостерігалось зростання показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації зросла на 15,7%, активів – збільшилася на 78,9%, власного капіталу - збільшилася на 128,5 %, основних засобів – зросла на 173,7%, витрат на оплату праці – зросла на 77,9%.

Показники фінансового стану (платоспроможності, стану та структури капіталу) наведено у Додатку Г. Виходячи з результатів проведених розрахунків можна зробити висновки про те, що в цілому ефективність формування збалансованої структури капіталу та активів була чітково вираженою. Попри невисокий рівень запасу платоспроможності, баланс фінансової стійкості забезпечував можливість покриття більшості короткострокових зобов'язань за рахунок власних фінансових ресурсів. Активи підприємства були профінансовані за рахунок власного капіталу (джерел з прибутку) на 52%. Значення коефіцієнту фінансового левериджу було меншим за 1, що свідчило про зниження рівня використання залучених позикових ресурсів по відношенню до залучення власних оборотних коштів.

Надалі варто охарактеризувати показники консалтингової діяльності підприємства в контексті здійснення міжнародних економічних операцій. На сьогодні підприємство не отримує окремих доходів від здійснення консалтингу для своїх дилерів. Економічний ефект від консалтингу закладено у маржу, яку компанія отримує в якості реалізації товарів на дилерів. Однак, витрати на консалтинг (оплата праці аналітиків та консалтерів) закладені у витрати операційної діяльності підприємства. Відповідно до укладених угод з дилерами, компанія має здійснювати аналіз каналів розподілу та консультувати представників дилерів щодо оптимізації товарного асортименту, найбільш оптимального розміщення імпортованих товарів у торговельних об'єктах на території України, надання послуг з маркетингового консалтингу для просування брендів імпортованих товарів.

Визначення результативності операцій з імпорту товарів та ефективності здійснення міжнародних консалтингових операцій у тому числі наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Оцінка ефективності імпорту та консалтингу ПП «Хатшенсупт
Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» за 2017-2021 рр., %**

Показник	Умовні позначення	Роки					Приріст за 2017-2021 рр.		Приріст за 2020-2021 рр.	
		2017	2018	2019	2020	2021	Абс, +/-	Відн., %	Абс, +/-	Відн., %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Доходи від збуту імпортованих товарів, тис.грн	Ді	85492	89700	129812	102696	153886	68394	80,0	51190	49,8
Собівартість, тис.грн	Вв	52978	59600	85764	67921	89401	36424	68,8	21480	31,6
Логістичні витрати на розмитнення, тис.грн	Тв	11303	19268	10731	18612	17089	5786	51,2	-1522	-8,2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Витрати на консалтинг дилерів, тис.грн	Вр	4238	4768	13293	5434	7152	2914	68,7	1718	31,5
Загальні витрати на імпорт, тис.грн	$3В = Вв + Тв + Вр$	68519	83636	109789	91966	113643	45124	65,9	21676	23,6
Ефект від імпорту (та у т.ч. консалтингу), тис.грн	$Ефi = Дi - 3В$	16973	6064	20023	10730	40244	23271	137,1	29514	275,1
Ефективність імпорту (та у т.ч. консалтингу), пунктів	$Еi = Дi / 3В$	1,25	1,07	1,18	1,12	1,35	0,106	8,5	0,237	21,3

*джерело: за даними ПП «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»

Виходячи з наведених вище даних можемо помітити наступні тенденції: у 2017-2021 рр. відбулося зростання ефективності імпорту та включеного у нього міжнародного консалтингу на 8,5%, а у 2020-2021 рр. приріст даного показника склав 21,3%. Розглянемо основні фактори, що виражали наведену динаміку.

У 2017-2021 рр. доходи від збуту імпортованих товарів збільшилися на 80,0%, а собівартість імпортованих товарів (закупівельні ціни згідно інвойсів та специфікацій до контрактів) зростла на 68,8%. При цьому логістичні витрати та витрати на розмитнення збільшилися на 51,2%, а витрати на організацію консалтингової підтримки для дилерської мережі на території України збільшилися на 68,7%. За рахунок наведених тенденцій обсяг ефекту від реалізації імпортованих товарів зріс на 137,1% або на 23271 тис.грн.

У 2020-2021 рр. доходи від збуту імпортованих товарів збільшилися на 49,8%, а собівартість імпортованих товарів (закупівельні ціни згідно інвойсів та специфікацій до контрактів) зростла на 31,6%. При цьому логістичні витрати та

витрати на розмитнення скоротилися на 8,2%, а витрати на організацію консалтингової підтримки для дилерської мережі на території України збільшилися на 31,5%. За рахунок наведених тенденцій обсяг ефекту від реалізації імпортованих товарів зріс на 275,1% або на 29514 тис.грн.

Висновки до розділу 1

Отже, можемо зробити висновки про те, що підприємство мало досить позитивну динаміку у обсягах доходів протягом 2017-2019 років. Однак у 2020 році спостерігалось певне зниження обсягу доходів, що пояснюється наслідками коронавірусної кризи, яка на цілий 2 квартал 2020 року призупинила інтенсивність постачання товарів до України. У 2020-2021 роках спостерігалось зростання показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації зросла на 15,7%, активів – збільшилася на 78,9%, власного капіталу - збільшилася на 128,5 %, основних засобів – зросла на 173,7%, витрат на оплату праці – зросла на 77,9%. В цілому ефективність формування збалансованої структури капіталу та активів була чітково вираженою. Попри невисокий рівень запасу платоспроможності, баланс фінансової стійкості забезпечував можливість покриття більшості короткострокових зобов'язань за рахунок власних фінансових ресурсів. На сьогодні підприємство не отримує окремих доходів від здійснення консалтингу для своїх дилерів. Економічний ефект від консалтингу закладено у маржу, яку компанія отримує в якості реалізації товарів на дилерів. Однак, витрати на консалтинг (оплата праці аналітиків та консалтерів) закладені у витрати операційної діяльності підприємства. У 2017-2021 рр. відбулося зростання ефективності імпорту та включеного у нього міжнародного консалтингу на 8,5%, а у 2020-2021 рр. приріст даного показника склав 21,3%.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ «ХАТШЕПСУТ ІНТЕРНЕТШІП ТРЕЙДІНГ ЕЛЬ АГІЗІ»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу «Хатшепсут Інтернетшп Трейдинг Ель Агізі»

За результатами проведеного у розділі 1 дослідження можна стверджувати, що на сьогодні підприємство здійснює певні консалтингові активності для своїх клієнтів, однак вони обмежуються лише необхідністю забезпечувати підтримку збутової мережі в рамках України. Тому, на наш погляд, доцільним є розширення зон консалтингової підтримки за межі України. Досить важливим при цьому є вироблення дієвої бізнес-моделі для здійснення консалтингової діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Складові бізнес-модель консалтингової підтримки «Хатшепсут Інтернетшп Трейдинг Ель Агізі» при виході на міжнародні ринки

Елемент бізнес-моделі	Опис елементу
Новий напрямок, який пропонується впровадити в межах діяльності «Хатшепсут Інтернетшп Трейдинг Ель Агізі»	Здійснення просування продукції іноземних виробників на ринку України
Послуги консалтингової підтримки для клієнтів, що будуть входити до наведеного вище напрямку	Проектування цифрових каналів комунікацій Формування пропозицій до контенту Організація просування імпортованих товарів клієнтів на обраних сегментах цільових ринків в Україні
Потенційний споживач послуги	Іноземні компанії, які не мають власних можливостей для ефективного просування своєї продукції на ринку України та потребують консалтингової підтримки у цьому плані
Варіанти країн, для виробників яких може пропонуватися послуга	США Канада Японія Німеччина Італія Франція

*складено автором

Як бачимо, запропонована бізнес-модель розвитку консалтингової діяльності передбачає впровадження нової послуги, що пов'язана з надання консультацій потенційним клієнтам з приводу просування їх продукції на внутрішньому ринку України. Послуги консалтингової підтримки для клієнтів, що будуть входити до наведеного напрямку мають включати в себе: проектування цифрових каналів комунікацій, формування пропозицій до контенту, організацію просування імпортованих товарів клієнтів на обраних сегментах цільових ринків в Україні. Потенційним споживачем послуги міжнародного консалтингу є іноземні компанії, які не мають власних можливостей для ефективного просування своєї продукції на ринку України та потребують консалтингової підтримки у цьому плані. Пропонування нової послуги можна здійснювати для потенційних клієнтів з таких країн як США, Канада, Японія, Німеччина, Італія та Франція.

Надалі варто здійснити оцінювання сприятливості міжнародного бізнес-середовища для організації надання консалтингових послуг іноземним клієнтам. Для цього запропоновано застосувати індексний метод, який базується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів. Застосування індексного методу дозволить обґрунтувати вибір потенційної приймаючої країни в ракурсі виконання умов передбачуваності та транспарентності ведення бізнесу. Задля обґрунтування приймаючої країни доцільно здійснити ранкінг усіх наведених варіантів потенційних країн за значенням агрегованого показника, що дозволить визначити рівень сприятливості середовища для організації посередницьких операцій на міжнародному ринку туристичних послуг.

На початковому етапі було визначено індекси привабливості для загаданих країн. Було використано такі показники: індекс глобальної конкурентоспроможності, індекс економічної свободи, Індекс легкості ведення бізнесу Doing Business. Також додатково було обґрунтовано інші показники, які є допоміжними для оцінки сприятливості бізнес-середовища в межах

відповідної країни: ставка податку на прибуток, обсяг ринку консалтингових послуг, кількість компаній, що працюють у сфері міжнародного консалтингу.

Усі наведені показники було зведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Індекси привабливості країн для здійснення міжнародного
консалтингу підприємством «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі»
при виході на міжнародні ринки, 2021 р.**

Показники	Франція	США	Німеччина	Канада	Італія	Японія
Індексні показники:						
Індекс глобальної конкурентоспроможності - GCI	78,01	83,67	81,8	79,7	71,53	82,27
Індекс економічної свободи - IEF	65,9	76,6	76,1	76,5	65,4	69,9
Індекс легкості ведення бізнесу - DB	76,8	84,4	79,7	79,6	72,9	77,53
Абсолютні показники:						
Податок на прибуток, %	26,5	24,0	15,8	20,5	18,0	23,0
Обсяг ринку консалтингових послуг, мдрд.дол	33,6	64,4	35,7	4,1	4,3	5,1
Кількість компаній на ринку міжнародних консалтингових послуг, од.	1082	5124	3108	716	584	311
Темпи зростання ВВП, %	1,00	3,18	0,48	0,76	0,57	0,30

*Джерело: за даними [29, 30, 31, 32, 33]

Характеризуючи значення індексу глобальної конкурентоспроможності варто відмітити, що найбільше значення спостерігається для Японії (82,27 балів). Дана країна є привабливою, оскільки вона протягом останніх років продемонструвала суттєві зрушення в процедурах організації та започаткування бізнесу. На другому місці знаходиться Німеччина, яка має 81,8 пунктів. Високий рівень глобальної конкурентоспроможності для цієї країни обумовлюється тим, що це перша економіка ЄС та посідає наступне місце у

світі після США. Третє місце з значення індексу глобальної конкурентоспроможності займає Канада.

За значенням індексу економічної свободи лідером є США – 76,6 пункти, на другому місці знаходиться Канада – 76,5 пунктів, на третьому Німеччина – 76,1 пункти.

За показником легкості ведення бізнесу лідером є знову США – 84,4 пункти, на другому місці знаходиться Німеччина – 79,7 пунктів, на третьому Канада – 79,6 пунктів.

Для визначення загального агрегованого показника привабливості відповідної країни пропонується скористатися розрахунком агрегованого показника стану бізнес-середовища країни. Значення абсолютних показників з табл. 2.1 було також використано для розрахунків через переведення їх у коефіцієнти за наступною формулою:

$$K_{in} = \frac{P_{in}}{\text{Max}(P_n)} \quad (2.1)$$

де, K_{in} – значення коефіцієнту по i -му показнику для n -ї країни, P_{in} – абсолютне значення i -го показника для n -ї країни, $\text{Max}(P_n)$ – максимальне значення i -го показника серед усіх країн.

Виходячи з наведеного підходу було побудовано табл. 2.3, в якій наведено результати розрахунків по узагальнюючому агрегованому індексу привабливості країн для ведення міжнародного бізнесу у сфері консалтингової діяльності. Для визначення агрегованого показника привабливості країни було використано коефіцієнт значущості кожного показника. Значення наведених коефіцієнтів було визначено експертно. В якості експертів виступали керівники підприємства «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі». В ході опитування керівників було визначено узагальнюючу їх оцінку відносно ваги кожного з показників, які наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка агрегованого індексу привабливості країн для ведення міжнародного консалтингового бізнесу станом на 2021 р.

Індексні показники	Рівень значущості показника, пунктів	Країни					
		Франція	США	Німеччина	Канада	Італія	Японія
Індекс глобальної конкурентоспроможності	0,1	78,01	83,67	81,8	79,7	71,53	82,27
Індекс економічної свободи	0,15	65,9	76,6	76,1	76,5	65,4	69,9
Індекс легкості ведення бізнесу -	0,2	76,8	84,4	79,7	79,6	72,9	77,53
Індексний показник порівня за податком на прибуток, пунктів	0,2	100,0	90,6	59,6	77,4	67,9	86,8
Індексний показник порівня за обсягами ринку, пунктів	0,2	52,2	100,0	55,4	6,4	6,7	7,9
Індексний показник порівня кількістю компаній, пунктів	0,1	21,1	100,0	60,7	14,0	11,4	6,1
Індексний показник порівня за темпом зростання ВВП, пунктів	0,1	31,4	100,0	15,1	23,9	17,9	9,4
Значення агрегованого показника привабливості країни, пунктів	x	66,1	89,9	63,3	55,6	49,1	54,3

* Джерело: за даними [29, 30, 31, 32, 33]

Варто відмітити, усі абсолютні показники, які було наведено у табл. 2.2, було переведено у індексне вираженні з використанням формули 2.1. Це

зроблено з метою використання цих показників при розрахунку агрегованого індексу. Ми не можемо одночасно при оцінці агрегованого індексу використовувати і індекси, і абсолютні величини. Тому абсолютні величини переведено у індексний вигляд згідно з методикою, яка описана до формули 2.1. Наприклад, якщо якась країна мала максимальне значення показники темпу зростання ВВП серед інших країн, то значення даного показника, переведене у індексну формулу становитиме 100 пунктів (див. табл. 2.3 – для США). Також для Японії спостерігалось мінімальне значення темпа приросту ВВП, тому переіндексоване значення для даного показника є мінімальним серед усіх країн – 9,4 пункти.

Виходячи з проведеної оцінки можемо зробити висновки про те, що максимальне значення агрегованого показника привабливості для ведення міжнародного бізнесу є характерним для США. Тому, базуючись на результатах проведеного аналізу пропонується обрати дану країну для організації консалтингової діяльності для потенційних постачальників продукції з США.

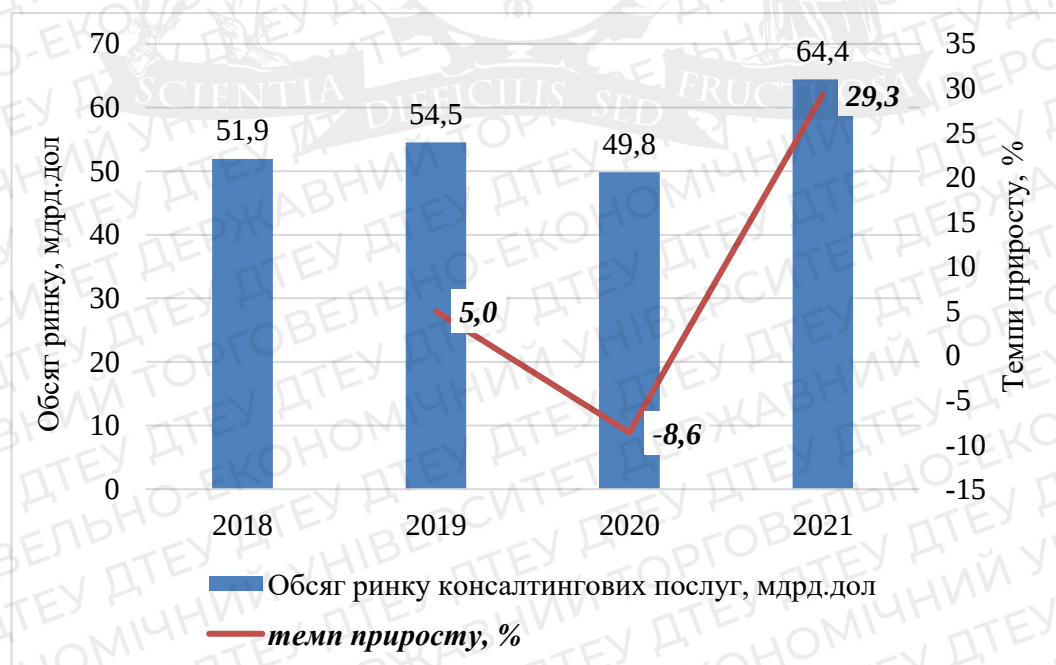


Рис. 2.1. Динаміка обсягу сукупних доходів компаній на ринку міжнародних консалтингових послуг США, млрд.дол

*Джерело: за даними [33, 34]

Також варто коротко охарактеризувати деякі показники розвитку ринку консалтингових послуг в США. На рис. 2.1 наведено динаміку обсягу сукупних доходів компаній на ринку консалтингових послуг США. Як свідчать дані рис. 2.1, у 2018 році обсяг ринку міжнародного консалтингу в США становив 51,9 млрд.дол. У 2019 році значення даного показника збільшилося на 5,0% до 54,5 млрд.дол. У 2020 році відбулося незначне просідання ринку внаслідок пандемії коронавірусу на 8,6% до 49,8 млрд.дол. У 2021 році зростання обсягу ринку консалтингу в США склало 29,3% до рівня 64,4 млрд.дол.

Одним з найважливіших показників, що можуть відображати динаміку розвитку ринку міжнародного консалтингу в США, є кількість компаній на цьому ринку (рис. 2.2).

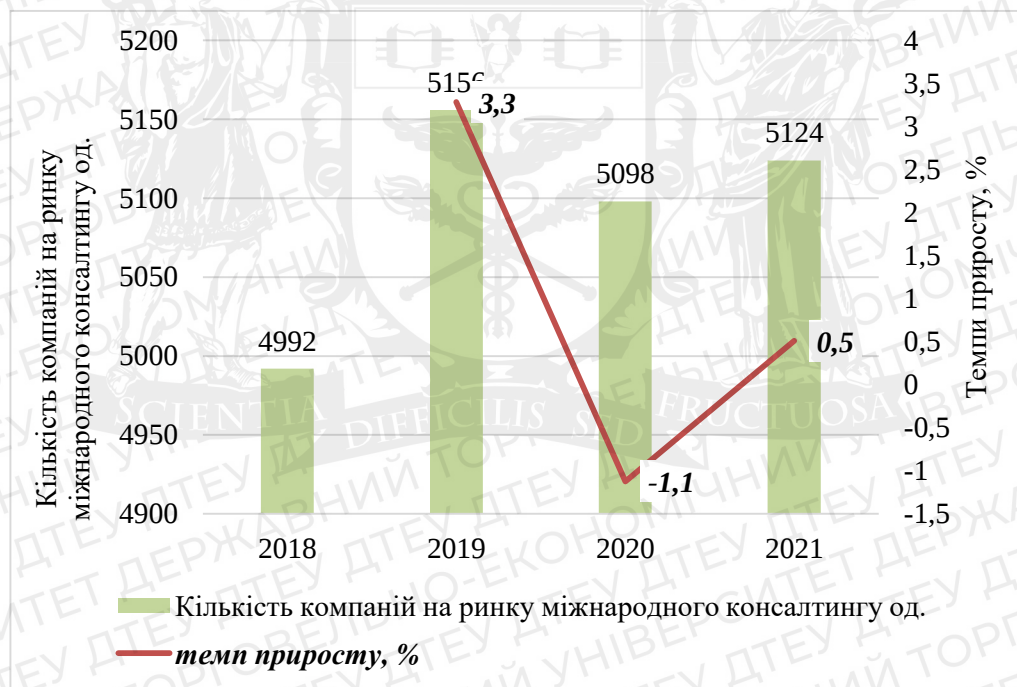


Рис. 2.2. Динаміка кількості компаній на ринку міжнародних консалтингових послуг США, од.

*Джерело: за даними [33, 34]

Як свідчать дані рис. 2.2, у 2018 році кількість компаній на ринку міжнародних консалтингових послуг в США становив 4992 од. У 2019 році значення даного показника збільшилося на 3,3% до 5156 од. У 2020 році відбулося певне зниження кількості компаній внаслідок пандемії коронавірусу

на 1,1% до 5098 од.У 2021 році зростання кількості компаній на ринку міжнародних консалтингових послуг США склало 0,5% до рівня 5124 од.

Таким чином, обґрунтовано складові бізнес-моделі консалтингової підтримки «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» при виході на міжнародні ринки, відповідно до якої доцільним є розширення зон консалтингової підтримки за межі України. Максимальне значення агрегованого показника привабливості для ведення міжнародного бізнесу є характерним для США. Тому, базуючись на результатах проведеного аналізу пропонується обрати дану країну для організації консалтингової діяльності для потенційних постачальників продукції з США. Встановлено, що у 2018 році обсяг ринку міжнародного консалтингу в США становив 51,9 млрд.дол. У 2019 році значення даного показника збільшилося на 5,0% до 54,5 млрд.дол. У 2020 році відбулося незначне просідання ринку внаслідок пандемії коронавірусу на 8,6% до 49,8 млрд.дол. У 2021 році зростання обсягу ринку консалтингу в США склало 29,3% до рівня 64,4 млрд.дол.

2.2. Рекомендації щодо вдосконалення консалтингової діяльності «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі»

З метою вдосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» можна запропонувати компанії налагодити цифрову модель маркетингових комунікацій для організації просування імпортованої продукції своїх клієнтів на ринку України. Тому з цією метою пропонується здійснити обґрунтування відповідних маркетингових заходів, що дозволять підвищити ефективність консалтингу компанії у сфері просування та збуту імпортованих товарів різних партнерів.

Формування цифрової моделі організації маркетингового консалтингу для іноземних клієнтів передбачає дві основні цілі (табл. 2.4):

- зростання кількості цільової аудиторії;

- зростання рівня конверсії основних комунікаційних інструментів інтернет-реклами (сайтів клієнтів, сторінок у соціальних мережах).

Таблиця 2.4

Цілі формування цифрової моделі організації маркетингового консалтингу для іноземних клієнтів

Основні цифрові канали комунікацій	Цілі формування маркетингових заходів:	
	Кількісні параметри	Якісні параметри
Instagram	збільшення кількості підписників на 30%	збільшення кількості відміток до публікацій на 30%
Facebook	збільшення кількості підписників на 30%	збільшення кількості лайків до постів на 30%
Youtube	збільшення кількості підписників на 30%	збільшення лайків на публікації контенту на 30%
Таргетована реклама на сайті підприємств	збільшення кількості переглядів на 20%	Зростання рівня конверсії сайту на 20%

*Джерело: складено автором

Важливим кроком до формування оптимального комплексу маркетингового консалтингу є обґрунтування параметри сегментування цільової аудиторії з метою ефективного формування збутової стратегії та політики розподілу товарів під кожного потенційного клієнта. Задля диверсифікації цільової аудиторії було обґрунтовано основні її критерії, які проілюстровано у табл. 2.5.

Варто додати, що головним атрибутом для поділу та градації цільової аудиторії є категорія потенційного партнера (контрагента) та визначені сфери інтересів. На сторінках компаній у соціальних мережах можна віднайти наведену інформацію та забезпечити сортування рекламного контенту в залежності від специфіки кожного потенційного клієнта, партнера. Для формування програми просування послуг міжнародного консалтингу підприємства в соціальних мережах важливо концентруватися саме на категорії бізнес-учасників спільнот.

**Параметри цільової аудиторії підприємства «Хатшепсут Інтернешнл
Трейдинг Ель Агізі»**

Види каналів цифрових каналів комунікацій	Категорія цільової аудиторії:			
	Географія	Категорія користувача	Умови постачання товарів в Україну	Сфери інтересів
E-mail розсилки	-	Потенційний клієнт, який міститься в базі контрагентів підприємства	Прямі поставки, без посередників	Організація імпорту товарів FMCG
Facebook	Територія країни	Імпортёр	Прямі поставки, без посередників	Організація імпорту товарів FMCG
Instagram	Територія країни	Імпортёр	Прямі поставки, без посередників	
Youtube	Територія країни	Імпортёр	Прямі поставки, без посередників	
LinkedIn	Територія країни	Топ-менеджмент імпортерів	Прямі поставки, без посередників	
Сайт підприємства	Без обмежень	Без обмежень	Без обмежень	Без обмежень

*Джерело: складено автором

Також досить важливим є врахування саме профільних сфер інтересів, які корелюються з видами товарів, які просуваються підприємством. Географічною цільовою аудиторією слід вибрати територію України без обмежень, за виключенням лише окупованих територій. Також відмітимо, що важливим є вибір інструментів поширення інформації та можливих інформаційних приводів (контенту) в рамках соціальних мереж, які було обрано для організації просування бренду або імпортованих товарів (табл. 2.6).

Надалі варто визначити обсяги бюджету витрат на організацію заходів міжнародного маркетингового консалтингу з використанням цифрових інструментів просування. Відповідні показники формування бюджету витрат наведених заходів проілюстровано у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Обсяги бюджету витрат на організацію заходів міжнародного маркетингового консалтингу з використанням цифрових інструментів просування «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» на 2023 рік

Канал комунікацій	Заходи просування	Частота, разів	Кількість активностей на 1 міс.	Ціна, грн / од	Бюджет	
					Місяць, тис.грн	Рік, тис. грн
LinkedIn	Публікації сторіс	1 публікація в тиждень	8	510	2,2	26,4
	Розміщення посилання на публікації в інших соц.мережах	Синхронне оновлення посилань на публікації (4 оновлення в тиждень)	20	830	5,6	67,2
	Розміщення посилання на корисні матеріали	1 публікація в тиждень	5	590	2,2	26,4
	Посилання на опитувальники для потенційних клієнтів	Синхронне оновлення посилань на публікації (8 оновлення в тиждень)	22	710	4,8	57,6
Facebook	Публікація новин	2 публікації в тиждень	16	820	3,6	43,2
	Публікація оголошення	2 публікації в тиждень	16	550	2,56	30,72

продовження табл. 2.6

Канал кому-нікацій	Заходи просування	Частота, разів	Кількість активностей на 1 міс.	Бюджет		
				Ціна, грн / од	Місяць, тис.грн	Рік, тис. грн
Youtube	Коментарі до публікацій компаній-партнерів та конкурентів	від 20 коментарів на місяць	15	630	9	108
	Розміщення відео-контенту на тематику діджитал-маркетингу	1 розміщення на місяць	2	7120	7,8	93,6
Instagram	Публікації фото-контенту	1 публікація в тиждень	8	450	3	36
	Посилання на інформаційні матеріали, які розміщені на сайті або у хмарному сховищі	синхронне оновлення посилань на публікації (4 оновлення в тиждень)	16	580	2,8	33,6
	Залишення коментарів стосовно контенту партнерів та конкурентів	1 публікація в тиждень	8	550	2,4	28,8
Web-site	Розміщення актуальної інформації на сторінці новин та оголошень	1 публікація в тиждень	8	840	3,8	45,6
Разом бюджет:					1088,6	13063,2

*Джерело: складено автором

Отже, бюджет витрат на заходи з просування послуг міжнародного консалтингу на ринку США на 2023 рік включно становить 13063,2 тис. грн. 1088,6 тис. грн./міс.

З метою обґрунтування потенційного ефекту від організації надання послуг з міжнародного консалтингу варто визначити можливий вплив наведених заходів у формі зростання чистого прибутку підприємства. Для цього були враховані показники річного доходу за 2019-2021 роки, а також можливий вплив реклами на збільшення доходів. Тому для визначення

прогнозної динаміки доходів розраховано показник середньорічного темпу зростання доходів (формули 2.2):

$$T_c = \sqrt[4]{\frac{D_{2021}}{D_{2017}}} = \sqrt[4]{\frac{153886}{85492}} = 1,1582 \quad (2.2)$$

де, T_c – середньорічний темп росту, D_{2021} – доходи у 2021 році, D_{2017} – доходи у 2017 році.

Також при прогнозуванні було враховано фактор війни, очікується, що у 2022 році можливий позитивний ріст доходів буде нівельовано. Тому, при визначенні даних на 2023 рік використано тенденції до 2021 року. Для визначення можливого обсягу доходів у 2023 році без урахування суттєвих змін у рекламній політиці було використано показник середньорічного темпу росту (формули 2.2):

$$D_{2023} = D_{2021} \times T_c = 1,1528 \times 153886 = 177400 \text{ (тис. грн)} \quad (2.3)$$

$$D_{2024} = D_{2023} \times T_c = 1,1528 \times 177400 = 204507 \text{ (тис. грн)} \quad (2.4)$$

$$D_{2025} = D_{2024} \times T_c = 1,1528 \times 204507 = 235775 \text{ (тис. грн)} \quad (2.5)$$

Відмітимо, що до уваги не приймався 2022-й рік, оскільки в цьому році економіка не буде розвиватися стабільно у зв'язку з війною. Виходячи з наведених розрахунків, можна зробити висновки, що прогнозований можливий обсяг доходів підприємства у 2023 році складе 177400 тис.грн., у 2024 році – 204507 тис.грн, у 2025 році – 235775 тис.грн.

Для того, аби визначити позитивний вплив запропонованих заходів з розвитку міжнародного консалтингу на зростання доходів було використано умовний коефіцієнт результативності заходів маркетингової комунікаційної

програми, який визначає можливість зростання доходів за умови проведення виходу на ринок консалтингових послуг США. Наведений показник обґрунтовано експертним методом виходячи з опитування працівників відділу маркетингу підприємства (3 особи), і мінімальне значення їх відповідей становить 30%, максимальне – 50% - тобто, додатковий приріст доходів внаслідок реклами можливий в середньому на рівні 40%. Оцінка результатів від здійснення господарської діяльності компанії та потенційного економічного ефекту від впровадження заходів наведена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка економічного ефекту від впровадження заходів з розвитку міжнародного консалтингу на ринку США підприємством «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» на 2023-2025 рр.

Показники	Умовні позначення	Прогноз без урахування заходів:			Прогноз з урахуванням заходів:		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходи підприємства "Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі", тис.грн	Д	177400	204507	235775	248360	286309	330085
Рентабельність послуг підприємства фактична (середня за 2017-2021 рр.), %	Рф (за даними компанії)	26,2%					
Чистий прибуток, тис.грн	ПР = Дпр * Рф	46 393	53 482	61 659	64 950	74 874	86 322
Приріст прибутку у 2023-2025 рр.1 році внаслідок впровадження запропонованих заходів, тис.грн	ΔПР = ПР2023 - ПР2021	-	-	-	18 557	21 393	24 664
Витрати на впровадження заходів, тис.грн	Бв	-	-	-	13063	13063	13063

продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий ефект від проведення рекламних заходів, тис.грн	$E = \Delta \text{ПР} - \text{Бв}$	-	-	-	5 494	8 330	11 601
Період окупності витрат на заходи з розвитку міжнародного консалтингу у сфері маркетингу міс.	$\text{ПО} = B / E$	-	-	-	28,5	18,8	13,5
Рентабельність заходів, %	$P = E / B * 100\%$	-	-	-	42,1	63,8	88,8

*Джерелоб складено автором

Таким чином, у 2023 році впровадження заходів з розвитку міжнародного консалтингу на ринку США підприємством «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» очікується отримання чистого економічного ефекту в сумі 5494 тис.грн. Період окупності витрат на заходи з розвитку міжнародного консалтингу у сфері маркетингу протягом 2023 року складуть 28,5 міс. Рентабельність фінансування заходів складає 42,1%. На 2024 рік впровадження заходів з розвитку міжнародного консалтингу на ринку США підприємством «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» очікується отримання чистого економічного ефекту в сумі 8330 тис.грн. Період окупності витрат на заходи з розвитку міжнародного консалтингу у сфері маркетингу протягом 2024 року складуть 18,8 міс. Рентабельність фінансування заходів складає 63,8%. На 2025 рік впровадження заходів з розвитку міжнародного консалтингу на ринку США підприємством «Хатшепсут Інтернешнл Трейдінг Ель Агізі» очікується отримання чистого економічного ефекту в сумі 11601 тис.грн. Період окупності витрат на заходи з розвитку міжнародного консалтингу у сфері маркетингу протягом 2025 році складуть 13,5 міс. Рентабельність фінансування заходів складає 88,8%.

Висновки до розділу 2

Отже, для удосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» запропоновано налагодити цифрову модель маркетингових комунікацій для організації просування імпортованої продукції своїх клієнтів на ринку України. Формування цифрової моделі організації маркетингового консалтингу для іноземних клієнтів передбачає дві основні цілі: зростання кількості цільової аудиторії; зростання рівня конверсії основних комунікаційних інструментів інтернет-реклами (сайтів клієнтів, сторінок у соціальних мережах). Бюджет витрат на заходи з просування послуг міжнародного консалтингу на ринку США на 2023 рік включно становить 13063,2 тис. грн. 1088,6 тис. грн./міс. Прогнозований можливий обсяг доходів підприємства у 2023 році складе 177400 тис.грн., у 2024 році – 204507 тис.грн, у 2025 році – 235755 тис.грн. Чистий економічний ефект від впровадження заходів у 2023 році складе 5494 тис.грн., у 2024 році – 8330 тис.грн, у 2025 році – 11601 тис.грн.

ВИСНОВКИ:

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

Визначено, що міжнародний бізнес-консалтинг є професійною допомогою, спрямовану на наступні аспекти: нюанси ведення бізнесу на міжнародній арені; юридичні; фінансові; технічні. Цей вид діяльності можна охарактеризувати як консультування, що виступає як допомога для досягнення поставлених замовником цілей або вирішення окреслених ним завдань. Консультування у переважній більшості випадків спрямоване на керівників підприємств (засновники, керуючі, директори, топ-менеджери); осіб, які планують запустити бізнес у тому чи іншому сегменті. Міжнародній сфері важливо розуміти культурні особливості юрисдикцій, з якими належить вибудувати ділові відносини. Консультування у сфері організації міжнародних економічних операцій вибудовується у зручному для обох сторін процесу форматі. Це може бути вільне спілкування або взаємодія у суворо відведений для цього час. У будь-якому разі його корисність визначається тим, чи досягнуто кінцевого результату шляхом, який визначили фахівці.

Підприємство мало досить позитивну динаміку у обсягах доходів протягом 2017-2019 років. Однак у 2020 році спостерігалось певне зниження обсягу доходів, що пояснюється наслідками коронавірусної кризи, яка на цілий 2 квартал 2020 року призупинила інтенсивність постачання товарів до України. У 2020-2021 роках спостерігалось зростання показників рентабельності роботи підприємства по ряду ресурсних напрямків, а саме: рентабельність реалізації зросла на 15,7%, активів – збільшилася на 78,9%, власного капіталу – збільшилася на 128,5 %, основних засобів – зросла на 173,7%, витрат на оплату праці – зросла на 77,9%. В цілому ефективність формування збалансованої структури капіталу та активів була чітко вираженою. Попри невисокий рівень запасу платоспроможності, баланс фінансової стійкості забезпечував можливість покриття більшості короткострокових зобов'язань за рахунок

власних фінансових ресурсів. На сьогодні підприємство не отримує окремих доходів від здійснення консалтингу для своїх дилерів. Економічний ефект від консалтингу закладено у маржу, яку компанія отримує в якості реалізації товарів на дилерів. Однак, витрати на консалтинг (оплата праці аналітиків та консалтерів) закладені у витрати операційної діяльності підприємства. У 2017-2021 рр. відбулося зростання ефективності імпорту та включеного у нього міжнародного консалтингу на 8,5%, а у 2020-2021 рр. приріст даного показника склав 21,3%.

Обґрунтовано складові бізнес-моделі консалтингової підтримки «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» при виході на міжнародні ринки, відповідно до якої доцільним є розширення зон консалтингової підтримки за межі України. Максимальне значення агрегованого показника привабливості для ведення міжнародного бізнесу є характерним для США. Тому, базуючись на результатах проведеного аналізу пропонується обрати дану країну для організації консалтингової діяльності для потенційних постачальників продукції з США. Встановлено, що у 2018 році обсяг ринку міжнародного консалтингу в США становив 51,9 млрд.дол. У 2019 році значення даного показника збільшилося на 5,0% до 54,5 млрд.дол. У 2020 році відбулося незначне просідання ринку внаслідок пандемії коронавірусу на 8,6% до 49,8 млрд.дол. У 2021 році зростання обсягу ринку консалтингу в США склало 29,3% до рівня 64,4 млрд.дол. Головним атрибутом для поділу та градації цільової аудиторії є категорія потенційного партнера (контрагента) та визначені сфери інтересів. На сторінках компаній у соціальних мережах можна віднайти наведену інформацію та забезпечити сортування рекламного контенту в залежності від специфіки кожного потенційного клієнта, партнера. Для формування програми просування послуг міжнародного консалтингу підприємства в соціальних мережах важливо концентруватися саме на категорії бізнес-учасників спільнот.

З метою удосконалення консалтингової діяльності у міжнародному бізнесі «Хатшепсут Інтернешнл Трейдинг Ель Агізі» запропоновано налагодити

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О. Концептуальна модель консалтингової взаємодії підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1. С. 20–26.
2. Грищенко Н. В. Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг на світовому ринку. Економічний дискурс. 2018. № 1. С. 7–16.
3. Дерід І. О., Коротков Є. М., Гаутам Д. К. Управління ризиками в міжнародному бізнесі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. – № 16. С. 43-47.
4. Дзигаленко І. С. Стан та тенденції розвитку сучасної світової економіки. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 16. С. 48-51.
5. Довідник ІНКОТЕРМС [Електронний ресурс]. – Режимдоступу: <http://met-online.kiev.ua/menu/dovidka/inko/>
6. Істотні умови зовнішньоекономічних договорів. Арбітражне застереження [електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.agalawyers.org/post/stotn-umovi-zovnshnoekonomchnih-dogovorv-arbitrajne-zasterejennya>
7. Калайтан Т. В. Резерви зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць. 2020. № 24. С. 97-103
8. Камінська Т. М. Міжнародний бізнес-консалтинг: конспект лекцій для студентів другого (магістерського) освітньо-кваліфікаційного рівня галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнесконсалтинг» фінансово-правового факультету. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 89 с.
9. Кленін О.В., Білопольський М.Г. Стратегічний консалтинг в системі управління розвитком підприємства: ретроспектива та перспективи. Вісник економічної науки України. 2017. № 1. С. 134–165

10.Князь С.В. та ін. Технологія формування механізмів експортно-імпоротної діяльності підприємств. Науковий вісник Полісся, 2018. № 3 (11), ч. 2. С. 118-122

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

12.Ковтун Е. О., Сафонюк Н. О., Гусак К. Ю. Проблеми розвитку посередницької ланки в зовнішньоторговельних операціях. Ефективна економіка. 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/44.pdf

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

14.Козуб В. О., та ін. Особливості еволюційного розвитку бізнес-моделей міжнародних компаній. Проблеми економіки. 2020. - №1. С. 12-19

15.Лазурко М. І., Завербний А. С. Розвиток консалтингової діяльності в Європі: проблеми, перспективи та досвід для України. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. №2. С. 204-212

16.Любохинець Л.С., Дашевська А.А. Роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг. Економіка і суспільство. 2017. №13. С. 234-239

17.Мадяр Р. О. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 11. С. 26-31.

18.Мазаракі А. А., Мельник Т. М., Іксарова Н. О. Зовнішня торгівля України: ХХІ століття [Текст]: монографія. Київ: КНТЕУ, 2017. 599 с

19.Михайлишин Л. І. Сучасні тенденції транснаціоналізації економічної діяльності: інноваційний аспект. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 2. С. 204-210.

- 20.Омельяненко В. А. Концептуальні основи науково-методичного підходу до геополітичного аналізу міжнародного інноваційно-технологічного співробітництва. Проблеми економіки. 2021. №1. С. 36-42
- 21.Принципи міжнародних комерційних договорів (принципи УНІДРУА (UNIDROIT) УНІДРУА: Міжнародний документ від 01.01.1994 [Електронний ресурс] – режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_920
- 22.Реутов В. Є. Міжнародна конкурентоспроможність регіону: сутність, методи оцінювання. Економіка та держава. 2017. №4 С. 52-54.
- 23.Слюсаренко А. В. Вплив транснаціональних корпорацій на економіку України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 17. С. 89-93.
- 24.Статистична інформація Державної служби статистики України IV [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- 25.Ушакова Н.Г., та ін. Управління міжнародним бізнесом. Харків: Видавництво «Форт», 2017. 126с.
- 26.Хитра О. В. Синергетичний підхід до аналізу категорійного апарату зовнішньоекономічної діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 103-109.
27. Anna Stankiewicz-Mróz. Foreign economic activity of enterprises / Anna Stankiewicz-Mrózю. – LODZ: Lodz University of Technology. 2019. 147 p.
28. Annual Report 2020-2021 URL: <https://www.weforum.org/reports/annual-report-2020-2021>
29. Eurostat Data. URL: <https://tradingeconomics.com/croatia/indicators-eurostat-data.html?g=tourism>
30. Index of Economic Freedom. URL: <https://www.heritage.org/index/>
31. Key trends in 2021 for Consulting. URL: <https://www.infodesk.com/consulting-industry/key-trends-in2021-for-consulting/>
32. Ranking of Doing Business. URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/rankings>
33. Global Consultancy Industry. URL: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/global>

34. Size of the consulting market in the United States. URL:

<https://www.statista.com/statistics/793147/consulting-market-size-united-states/>



ДОДАТОК А

Фінансові результати роботи підприємства за 2017-2021 рр.

Стаття	Роки					Абсолютний приріст, тис.грн				Темп приросту, %			
	2017	2018	2019	2020	2021	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020	2020 - 2021	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020	2020 - 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	85492	89700	129812	102696	153886	4208	40111	-27116	51190	4,9	44,7	-20,9	49,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-66222	-74501	-107206	-84901	-111752	-8279	-32705	22304	-26850	12,5	43,9	-20,8	31,6
Валовий : прибуток	19270	15200	22606	17795	42135	-4070	7406	-4811	24340	-21,1	48,7	-21,3	136,8
Інші операційні доходи	1888	3152	1982	2146	3398	1264	-1170	164	1252	67,0	-37,1	8,3	58,4
Адміністративні витрати	-3760	-5808	-4230	-4769	-6345	-2048	1578	-539	-1576	54,5	-27,2	12,7	33,1
Витрати на збут	-1450	-4874	-1631	-4001	-2445	-3424	3243	-2370	1556	236,1	-66,5	145,4	-38,9
Інші операційні витрати	-1564	-2531	-1760	-2078	-2639	-967	771	-319	-560	61,8	-30,5	18,1	26,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	14384	5139	16968	9093	34105	-9245	11829	-7875	25012	-64,1	230,2	-46,4	275,1
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	14384	5139	16968	9093	34105	-9245	11829	-7875	25012	-64,5	230,2	-46,4	275,1
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2589	925	3054	1637	6139	-1664	2129	-1418	4502	-63,9	230,2	-46,4	275,1
Чистий фінансовий результат: прибуток	16973	6064	20023	10730	40244	-10909	13958	-9293	29514	-64,3	230,2	-46,4	275,1

*за даними фінансової звітності

ДОДАТОК Б

Активи підприємства за 2017-2021 рр.

Статті активів	На дату					Відхилення			
						Базисне, 2021 / 2017		Ланцюгове, 2021 / 2020	
	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	на 31.12. 2019	на 31.12. 2020	на 31.12. 2021	Абс, млн. грн	Відн, %	Абс, млн. грн	Відн, %
I. Необоротні активи	8468	11421	13549	17132	17614	9146	108,0	482	2,8
- основні засоби	7825	10725	12520	16088	16276	8451	108,0	188	1,2
- інші	643	696	1029	1044	1338	695	108,1	294	28,2
II. Оборотні активи	9415	11181	15063	16771	19581	10166	108,0	2810	16,8
- запаси ТМЦ	5142	6251	8226	9377	10694	5552	108,0	1317	14,0
- дебіторська заборгованість	2879	2893	4607	4340	5989	3110	108,0	1649	38,0
- грошові кошти та їх еквіваленти	445	571	712	856	926	481	108,1	70	8,2
- інші оборотні активи	949	1466	1518	2198	1972	1023	107,8	-226	-10,3
Активи разом	17883	22602	28612	33903	37195	19312	108,0	3292	9,7

*за даними фінансової звітності

ДОДАТОК В

Джерела фінансування підприємства за 2017-2021 рр.

Статті пасивів	На дату					Відхилення			
						Базисне, 2021 / 2017		Ланцюгове, 2021 / 2020	
	на 31.12. 2017	на 31.12. 2018	на 31.12. 2019	на 31.12. 2020	на 31.12. 2021	Абс, млн. грн	Відн, %	Абс, млн. грн	Відн, %
I. Власний капітал	3691	10489	10874	21144	20022	16331	442,5	-1122	-5,3
- зареєстрований та додатковий капітал	4200	3490	4200	5093	4200	0	0,0	-893	-17,5
- нерозподілений прибуток	-509	6999	6674	16051	15822	16331	-3208,4	-229	-1,4
- інші статті власного капіталу	4200	3490	4200	5093	4200	0	0,0	-893	-17,5
II. Позиковий капітал	14192	12113	17738	12759	17173	2981	21,0	4414	34,6
- короткострокові кредити банку	5215	3694	6519	5172	8149	2934	56,3	2977	57,6
- кредиторська заборгованість	2038	1538	2547	2153	3184	1146	56,2	1031	47,9
- кредиторська заборгованість з оплати праці та страхування, з бюджетом	688	652	859	914	1073	385	56,0	159	17,4
- інші статті поточних зобов'язань	6251	6229	7813	4520	4767	-1484	-	247	5,5
Капітал разом	17883	22602	28612	33903	37195	19312	108,0	3292	9,7

*за даними фінансової звітності

ДОДАТОК Г

Показники фінансового стану підприємства за 2017-2021 рр.

Показник	Значення по рокам				
	2017	2018	2019	2020	2021
Коефіцієнти оборотності, в разях					
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9,83	8,71	9,89	6,45	8,47
Коефіцієнт оборотності запасів	13,79	13,08	14,81	9,65	11,14
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	34,58	31,08	34,62	22,96	29,80
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	42,22	41,67	52,49	36,13	41,88

Показники ефективності використання фінансових ресурсів	Станом на 31.12:				
	2017	2018	2019	2020	2021
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,66	0,92	0,85	1,31	1,14
Коефіцієнт проміжної платоспроможності	0,30	0,41	0,39	0,58	0,52
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,03	0,05	0,04	0,07	0,05
Коефіцієнт самофінансування	0,21	0,46	0,38	0,62	0,54
Коефіцієнт фінансового леверіджу	3,85	1,15	1,63	0,60	0,86
Коефіцієнт маневренності власного капіталу	-1,29	-0,09	-0,25	0,19	0,12

*за даними фінансової звітності