

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
ВІРТУАЛЬНІ ФОРМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ
(на матеріалах Асоціації «Українського національного комітету
Міжнародної торгової палати (ICC Ukraine)», м. Київ)

Студента 4 курсу, 13 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

підпис студента

Панченко Владислав
Олександрович

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

підпис керівника

Шнирков Олександр
Олександрович

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

підпис керівника

Лежетько Вікторія
Генадійвна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі і 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) студентіві Панченко Владислав Олександрович (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
«Віртуальні форми міжнародного бізнесу» (на матеріалах Асоціації
«Українського національного комітету Міжнародної торгової палати (ICC
Ukraine)», м. Київ)

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

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)
23.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)
Мета роботи (проекту) узагальнення теоретичних підходів щодо визначення
і характеристики сучасних віртуальних форм міжнародного бізнесу та надання
рекомендацій щодо вдосконалення підходів до організації віртуальних
підприємств в умовах російської агресії проти України

Об'єкт дослідження процес організації віртуальних підприємств на основі
досліджень, стандартів та принципів ICC Ukraine

Предмет дослідження теоретико-методичні та практичні аспекти формування
віртуальних підприємств в міжнародному бізнесі

4. Перелік графічного матеріалу: 8 таблиць 4 малюнка

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)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1. Сутність та характеристика поняття «віртуальне підприємство»	5
1.2. Аналіз розвитку віртуальних підприємств у міжнародному середовищі та в Україні	10
Висновок до 1 розділу	19
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	21
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для віртуальних підприємств	21
2.2. Рекомендації щодо вдосконалення підходів до організації віртуального підприємства в умовах російської агресії проти України	25
Висновок до 2 розділу	32
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	40

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	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	
5	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	
6	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05-17.06.2022)	
7	Захист ВКР	за графіком (з 20.06-30.06.2022)	

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Шнирков О.О. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежетько В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Панченко В.О.

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Панченко В.О. присвячена актуальній темі, а саме особливостям діяльності віртуальних форм міжнародного бізнесу.

Наведена тема є актуальною, оскільки розвиток інформаційних мереж, комп'ютерних технологій та інтеграція їх у бізнес-середовище мають позитивно вплинути на економіку країни, міжнародну економічну діяльність та бізнесу. Це повинно відбутися за допомогою збільшення притоку інвестицій, спрощення процесу торгівлі, усунення географічного фактору, зростання конкуренції.

У першому розділі розглянуто характеристику терміну «віртуальне підприємство», його види та аналіз розвитку віртуальних форм міжнародного бізнесу.

У другому розділі проаналізовано найбільш привабливі ринки за допомогою показників міжнародних рейтингових систем.

В цілому випускна кваліфікаційна робота Панченко В.О. є комплексною, розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Шнирков О.О.

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Панченка Владислава може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

« _____ » 20 ____ р.



АНОТАЦІЯ

Панченко Владислав Олександрович «Віртуальні форми міжнародного бізнесу» (на матеріалах Асоціації «Українського національного комітету Міжнародної торгової палати (ICC Ukraine)»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальній темі – особливостям діяльності віртуальних форм міжнародного бізнесу.

Була розглянута характеристика поняття «віртуальне підприємство», його види та аналіз розвитку віртуальних форм міжнародного бізнесу.

Проаналізовано найбільш привабливі ринки за допомогою показників міжнародних рейтингових систем. Здійснено аналіз ринків Естонії, Ірландії, Люксембургу, та сприятливості ведення віртуального бізнесу у цих країнах. На основі проведеного аналізу запропоновано обрати Естонію як найбільш сприятливий ринок серед представлених. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення підходів організації віртуальних підприємств.

ANNOTATION

Panchenko Vladyslav Oleksandrovych "Virtual Forms of International Business" (based on the materials of the Association "Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine)").

The final qualifying work is devoted to the actual topic – the features of the virtual forms of international business.

The characteristics of the concept of "virtual enterprise" were considered, its types and analysis of the development of virtual forms of international business.

The most attractive markets are analyzed with the help of indicators of international rating systems. The analysis of the markets of Estonia, Ireland, Luxembourg, and the favorable conduct of virtual business in these countries. Based on the analysis, it is proposed to draw attention to Estonia as the most favorable market among those represented. Recommendations have been developed for improving the approaches to the organization of virtual enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1. Сутність та характеристика поняття «віртуальне підприємство»	5
1.2. Аналіз розвитку віртуальних підприємств у міжнародному середовищі та в Україні	10
Висновок до 1 розділу	19
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	21
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для віртуальних підприємств	21
2.2. Рекомендації щодо вдосконалення підходів до організації віртуального підприємства в умовах російської агресії проти України	25
Висновок до 2 розділу	32
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	40

ВСТУП

Актуальність теми. За сучасних умов розвитку міжнародного бізнесу, процесом глобалізації економіки та диджиталізації, у бізнес-середовищі все більшого значення набуває така тенденція, як утворення нових форм віртуального бізнесу. Інформаційні технології все частіше інтегрують в бізнес-середовище, тим самим змінюють його, що дозволяє сформувати гнучку і динамічну організаційну систему, яка добре пристосована до якнайшвидшого випуску та постачання нової продукції на міжнародний ринок. Віртуалізація підприємства робить функціонування підприємства більш ефективним і на сьогодні це вже є необхідністю.

Наведена тема є актуальною, оскільки розвиток інформаційних мереж, комп'ютерних технологій та інтеграція їх у бізнес-середовище мають позитивні ефекти для економіки країни, міжнародної економіки та бізнесу: збільшення притоку інвестицій, спрощення процесу торгівлі, усунення географічного фактору, зростання конкуренції.

Концепція віртуальних підприємств одна з перших з'явилася у монографії У.Девідоу і М.Мелоуна «Віртуальна корпорація». Процес організації віртуальних підприємств також були об'єктом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Х. Вютріха, М. Мелоуна, М. Ройсса, С. Голдмана, В. Бойка, А. Берко, У. Девідоу, М. Цукерберга, М. Портера, Ж. Адда, Ж. Атталі, Р. Патюрель та інші.

Незважаючи на глибоке дослідження розвитку та організації віртуального міжнародного бізнесу, вони залишаються маловивченими, що і стало основою для вибору теми, постановки мети і завдань цього дослідження.

Були застосовані такі **методи дослідження**, як моделювання та прогнозування, аналітично-прогностичний метод, метод порівняльного аналізу та теоретичного узагальнення.

Метою роботи є узагальнення теоретичних підходів щодо визначення і характеристики сучасних віртуальних форм міжнародного бізнесу та надання рекомендацій щодо вдосконалення підходів до організації віртуальних підприємств в умовах російської агресії проти України.

Відповідно до мети було визначено наступні **завдання** дослідження:

- Дослідити та охарактеризувати поняття «віртуальне підприємство», теоретично-організаційні засади його становлення та розвитку;
- охарактеризувати основні форми та види віртуальних підприємств;
- провести аналіз розвитку віртуальних підприємств у міжнародному середовищі та в Україні;
- оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу для віртуальних підприємств;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення підходів до організації віртуального підприємства;

Об'єктом дослідження є процес організації віртуальних підприємств на основі досліджень, стандартів та принципів ICC Ukraine.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування віртуальних підприємств в міжнародному бізнесі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та характеристика поняття «віртуальне підприємство»

Передумовою виникнення віртуальних форм міжнародного бізнесу стала третя промислова революція, яку ще зазвичай називають «цифровою революцією»[1]. Вона принесла за собою перехід у виробництві до застосування інформаційно-комунікаційних технологій, що характеризувалося автоматизацією виробництва і економічним зростанням після 1970 року.

Незадовго після третьої розпочалась четверта промислова революція, яку ще називають Індустрія 4.0. Вона характеризується повною автоматизацією виробництва, керівництво якого здійснюється в режимі реального часу, використанням кіберфізичних технологій, віртуалізацією фізичних об'єктів, інтернет-технології забезпечують комунікацію між персоналом та машинами, використання штучного інтелекту.

Поняття «віртуальне підприємство» безпосередньо пов'язане з поняттям «віртуальність» та поняттям «віртуальна реальність». Термін «віртуальність» походить від латинського слова «virtus» і грецької та середньовічної філософії. Католицький теолог та філософ Тома Аквінський за допомогою терміну «virtus» пояснював як божественна реальність створює нижчу земну. Щодо комп'ютерів термін «віртуальність» вперше застосував Джерон Леньер, виробник систем стереоскопічного зображення, у 1984 році, в значенні «світ, створений за допомогою комп'ютерних технологій для людини»[2]. Принцип явища являє собою створення ілюзії для користувача, за допомогою діяльності комп'ютерних процесів та пам'яті. Підприємництво — форма діяльності у сфері надання послуг або виробництва з метою отримання прибутку.

Виходячи з вищезазначених визначень, *віртуальним підприємством* можна назвати формою діяльності у сфері надання послуг або виробництва, яка інтегрована у віртуальну(комп'ютерну) реальність, яка, швидше за все, реалізується через інтернет-мережу з метою отримання прибутку.

Існують різні інтерпретації поняття «віртуальне підприємство». У розумінні професора Пола Шенслебена віртуальне підприємство – це форма співпраці між юридично незалежними співробітниками в логістичній мережі потенційних ділових партнерів для розробки та виготовлення продукту. Основна перевага віртуальних підприємств – це їх здатність швидко формуватися та отримувати конкурентні переваги.

В роботі У. Девідоу та М. Мелоуна «Віртуальна корпорація» віртуальне підприємство створюється шляхом відбору людських, фінансових, матеріальних, організаційно-технологічних та інших ресурсів з різних підприємств та їх інтеграції з використанням комп'ютерних мереж.

Професор лісабонського університету Камарінья-Матос інтерпретував поняття «віртуальне підприємство» як тимчасовий союз підприємств, які об'єднуються разом, щоб поділитися навичками, витратами та ресурсами, основними компетенціями, щоб краще реагувати на зміни та можливості в бізнес-середовищі, і чия співпраця підтримується комп'ютерними технологіями.

Італійські дослідники Еміліо Еспозіто та П'єтро Свангеліста підготували детальний і систематичний аналіз та сформулювали характеристику віртуальних підприємств. Вони підсумували такі аспекти:

- головною метою віртуальних підприємств є використання можливостей ринку, що швидко змінюються;
- розподіл ризиків, витрат та компетенції є головною метою співробітництва;
- віртуальне підприємство характеризується як динамічна та гнучка мережа;
- організація підприємства базується на відносинах з незалежними

компаніями;

- партнерство, як правило, є тимчасовим;
- використані засоби координації та комунікації базуються на інформаційно-комунікаційних технологіях (ІКТ);

Професор і голова кафедри інформаційних наук у Чарльтонському коледжі бізнесу Массачусетського університету Ангappa Гунасекаран визначив такі стратегічні цілі віртуальних підприємств[3]:

- максимізація гнучкості та адаптації до змін навколишнього середовища;
- розвиток набору компетенцій та ресурсів;
- досягнення критичного розміру відповідно до ринкових обмежень;
- оптимізація глобального ланцюга постачання;

Віртуальні організації інтегруються у світовий ринок досить швидко і використовуються у більшій кількості галузей, таких як індустрія моди, харчувальна промисловість, автомобільна промисловість тощо.

Аспекти та особливості організації традиційного та віртуального підприємств наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Базова порівняльна характеристика організації традиційного і віртуального підприємств

№	Традиційне підприємство	Віртуальне підприємство
1.	Паперовий документообіг	Електронний документообіг
2.	Звичайна пошта	Інтернет-зв'язок з використанням комп'ютерних мереж
3.	Вулична реклама і у традиційних ЗМІ	Електронна реклама — контекстна реклама, банерна реклама, email-реклама, реклама у соц. мережах
4.	Облік та документооборот за допомогою комп'ютеру	Віддалене отримання інформації й управління фінансовими, матеріальними процесами через інтернет-підключення
5.	Наявність печатки і підпису	Електронний підпис, який не потребує присутності на момент підписання
6.	Орієнтація на масового споживача, сегментування ринку	Орієнтація на індивідуальні потреби споживачів
7.	Організація роботи в локальних офісах	Організація роботи віддалено за допомогою програмного забезпечення інтернет-зв'язку

Продовження табл. 1.1

8.	Орієнтація на збереження старих робочих місць	Орієнтація на створення нових робочих місць
9.	Монополізація усіх бізнес-процесів підприємства	Розподіл компетенцій та ресурсів між партнерами
10.	Залежність від географічного фактору	Немає кордонів для співпраці географічно віддалених контрагентів
11.	Одна зі сторін отримує більше за другу, кожен намагається мінімізувати збитки	Кожна зі сторін отримує вигоду

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Закінчення табл. 1.1

Формуючи власне визначення, віртуальне підприємство — це система об'єднаних підприємств або фізичних осіб за допомогою інформаційно-комунікаційних та інноваційних технологій з метою отримання прибутку завдяки максимальному задоволенню потреб споживачів у товарах або послугах шляхом об'єднання і поділу ресурсів і компетенцій партнерів.

Розвиток міжнародних економічних систем та їх віртуалізація створюють нові можливості для ведення бізнесу. За останні роки глобальні віртуальні компанії все частіше з'являлись в центрі уваги науковців та підприємців, де концепції віртуальних підприємств є фундаментальними для розвитку нових концептуальних форм підприємств у глобальному середовищі.

У сучасному бізнес-кліматі такі концепції, як віртуальне підприємство, віртуальні корпорації або віртуальні спільноти є ключовими елементами розвитку гнучких та динамічних структур у глобальному середовищі, які з часом видозмінюються та стають складнішими (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

Основні види сучасних віртуальних підприємств

№	Вид віртуального підприємства	Визначення
1.	Онлайн-аукціони	Проведення онлайн-аукціонів за допомогою інформаційних технологій, що значною мірою економить час, знижує ціну товару
2.	Онлайн-банки	Надання банківських послуг онлайн, що дає змогу зручніше і оперативніше управляти коштами
3.	Онлайн (електронна) комерція	Підприємницька діяльність за допомогою віртуальних каналів збуту

Продовження табл. 1.2

4.	Дистанційне навчання / Курси	Навчання віддалено на базі комп'ютерних технологій. Публікація даних онлайн, вільне спілкування, доступність навчання у будь-якій точці світу
5.	Веб-послуги	Послуги пов'язані зі створенням або розвитком сайту або веб-додатку
6.	Блогерство	Вид віртуальної діяльності, який являє собою створення записів, зображення чи мультимедіа розважального, наукового або навчального характеру, які публікуються на певному веб-сайті(блогі) або сторінках веб-сайтів
7.	Створення програмного забезпечення	Підприємство, яке займається розробкою програмного забезпечення, створення та навчання штучного інтелекту
8.	Інтернет-маркетинг	Вид діяльності, який передбачає організацію і задоволення попиту на послуги і товари за допомогою інформаційно-комп'ютерних технологій.
9.	ІТ-аутсорсинг	Один із різновидів аутсорсингу. Являє собою спосіб організації підприємства, яка передбачає передачу спеціалізованих функцій повністю або частково функцій, пов'язаних з ІТ.
10.	Онлайн-подорожі та туризм	Надання послуг у сфері туризму. Замовлення турів, бронювання готелів та надання консультацій онлайн.

Джерела: побудовано автором на основі [5, 6, 7, 8, 9, 10]

Закінчення табл. 1.2

Таким чином ми перерахували і охарактеризували основні види сучасних віртуальних підприємств. З розвитком ІКТ їх кількість та різноманітність стрімко зростає.

Віртуальні підприємства мають багато переваг, але також мають свої недоліки. (табл. 1.3.):

Таблиця 1.3.

Переваги та недоліки віртуальних підприємств

№	Переваги віртуальних підприємств	Недоліки віртуальних підприємств
1.	Широкий спектр вибору і використання ресурсів	Економічна залежність від партнерів
2.	Мобільність і гнучкість організації	Відсутність соціального захисту при відмові від традиційних довгострокових трудових і договірних стосунків
3.	Зниження ризиків, витрат та підвищення показників прибутковості	Слабка правова база регулювання відносин віртуальних підприємств
4.	Розподіл ресурсів між партнерами	Ускладнений підхід до обслуговування для деякого сегменту населення, які не мають доступу до інтернету

Продовження табл. 1.3

5.	Широкі комунікаційні можливості завдяки інформаційним технологіям	Потребує розвиненої інформаційно-комунікаційної інфраструктури у компаніях
6.	Незалежність від географічного фактору, більші можливості для виходу на нові ринки	Можливість появи податкових ризиків

Джерела: узагальнено автором

Закінчення табл. 1.3

Отже, сутність поняття віртуального підприємства розглядається як кооперація підприємств або фізичних осіб за допомогою інформаційно-комунікаційним технологіям з метою отримання прибутку завдяки максимальному задоволенню потреб споживачів у товарах або послугах шляхом об'єднання і поділу ресурсів і компетенцій партнерів. Незважаючи на те, що це явище відносно молоде, воно достатньо швидко розвивається та набуває різних форм. Створення віртуального підприємства вимагає детального дослідження бізнес-середовища, розвиненої інформаційно-комунікаційної інфраструктури та добре сформованого бізнес-плану для ефективної реалізації бізнес-проекту.

1.2. Аналіз розвитку віртуальних підприємств у міжнародному середовищі та в Україні

Світова економіка зазнала суттєвих змін, які пов'язані з переходом від індустріальної до постіндустріальної епохи. Це в свою чергу трансформувало відносини економічних суб'єктів. В індустріальну епоху головним товаром були матеріальні предмети, в постіндустріальну – послуги, ідеї, інформація, права власності та інші. Завдяки цьому переходу з'явилися нові принципи віртуальної організації підприємств, які базуються на використанні інтернет-технологій.

Можна виділити такі чинники, які впливають на виникнення і розвиток віртуальних підприємств:

- Зниження вартості. Вихід на нові ринки стали дешевшими;
- Швидке реагування на зміни;
- Глобалізаційний фактор. Підприємці та компанії конкурують не на певній місцевості, а по всьому світу;
- Персоналізація. Компанії все частіше орієнтуються на вимоги замовника;
- Розвиток інтернет-технологій та інноваційних технологій, які інтегруються в бізнес-процеси підприємств;
- Орієнтація на надання послуг;

Таким чином, курс на віртуалізацію підприємств став більш вигідним. Для компаній відкриваються все більше можливостей: працювати з клієнтами стало простіше, організувати роботу зі співробітниками або партнерами можна віддалено, управлінські процеси стали швидшими.

Традиційне масове виробництво замінюється спеціальним виробництвом на замовлення (або меншими партіями). З філософської точки зору, підхід «*Push*» (зробити на склад) замінено підходом «*Pull*» (зробити на замовлення)[3]. У виробництві, використовуючи підхід «*Push*», планування базується на прогнозних даних, а не на фактичному попиту споживачів. У результаті можемо мати невинправдано велику кількість продукції, яка ще може включати непродані запаси. Філософія «*Pull*» полягає в тому, що виробництво починається тільки тоді, коли з'являється реальний попит споживача з детальними специфікаціями, який запускає процеси закупівлі та виробництва. На основі цього, можемо помітити принципові відмінності між двома підходами. «*Pull*» підхід призводить до реалізації логістичних цілей:

- пришвидшення виконання замовлення;
- виробництво планується виходячи з вимог замовника;
- гнучка реакція на зміну запитів клієнтів;
- можливість постійного вдосконалення;

- зменшення необхідності виробництва;
- підвищення ефективності використання людських ресурсів;

Також філософія ощадливого виробництва використовує переваги філософії «Pull» і поширюється у багатьох галузях.

З логістичної точки зору, тенденція створення нових форм ведення бізнесу у віртуальному просторі є чинником утворення нових концепцій ланцюгів постачання. Грем С. Стівенс визначив «ланцюг постачання» як систему, складовими частинами якої є постачальники матеріалів, служби розподілу і клієнти, які пов'язані між собою за допомогою прямого потоку продукції та зворотного потоку інформації. Існує багато концепцій мереж постачання, які включають велику кількість клієнтів, виробничих компаній та постачальників послуг. Згідно з міжнародним опитуванням, проведеним Джонсом Лангом ЛаСаль у 2017 році. Були опитані компанії, що працюють у сфері логістики. Джонс Ланг ЛаСаль визначив основні цілі компаній на наступні п'ять років (табл. 1.4.).

Таблиця 1.4.

Основні цілі логістичного сектору

№	Назва цілі та відсоток опитуваних
1.	Зменшення витрат на ланцюжок постачання (~75%);
2.	Клієнтоорієнтованість (~65%);
3.	Збільшення обсягів електронної комерції (~40%);
4.	Покращення зв'язків між ланцюгами постачання (~40%);
5.	Зниження кількості запасів (~35%);
6.	Чутливість і гнучкість ланцюгів постачання (~34%);
7.	Застосування нових технологій (~30%);
8.	Співробітництво в транспортній діяльності (~25%);
9.	Зворотна логістика (~23%);
10.	Нові транспортні коридори (~18%);
11.	Збільшення світових закупівель (~15%);

Джерело: Побудовано Джонсом Лангом ЛаСаль у 2017 році

Ці дані свідчать про те, що зменшення витрат на ланцюжок постачання, клієнтоорієнтованість, збільшення обсягів електронної комерції та покращення зв'язків між ланцюгами постачання є пріоритетними цілями логістичного сектору за 2017 рік. На їх основі були сформовані три нові стратегії ланцюгів постачання:

- Ощадливий ланцюг постачання – основною метою є мінімізувати витрати в цілому. Вона пов’язана зі стратегією цінового лідера і передбачає зниження витрат на виробництво і дистрибуцію. Таким чином зростає можливість продажу готової продукції за нижчою ціною, ніж конкуренти;
- Гнучкий ланцюг постачання – основною метою є швидка реакція на зміни попиту, а ключовим елементом стратегії ланцюга є ідеальне задоволення потреб споживача;
- Гібридний ланцюг постачання – це комбінація ощадливого і гнучкого ланцюгів постачання. Цей ланцюг використовує переваги обох парадигм. Цей ланцюг застосовується у випадку інноваційного та унікального кінцевого продукту, який розроблений на замовлення;

Сучасні віртуальні форми міжнародного бізнесу в інтернет-мережах потребують детального аналізу та характеристики основних тенденцій його розвитку.

Кількість інтернет-користувачів за останні 10 років збільшилися більше ніж у двічі, збільшившись з 2,18 мільярдів на початку 2012 року до 4,95 мільярдів на початку 2021 року (рис. 1.1).



Джерело: побудовано автором на основі [11]

Рис 1.1 Загальна кількість користувачів інтернету станом на 2021 рік (мільярди).

Найвищий рівень диджиталізації населення має Північна Європа, у якої 98% населення є користувачами інтернету. Далі йде Західна Європа з 94% населення, яке користується інтернетом. 92% користувачів інтернету населення має Північна Америка. 87% - Північна Європа. 86% - Східна Європа[11].

Також, виходячи зі статистики, кількість людей які не користуються інтернетом впала нижче 3 мільярдів. Це ключова тенденція на шляху до рівного доступу до інтернету у світі. Але, понад 1 мільярд людей залишаються не підключеними до інтернету в Південній Азії, та майже 840 мільйонів людей не підключені до інтернету в Африці.

Наступна тенденція серед користувачів інтернету у світі - це збільшення користувачів соціальних мереж. За останній рік кількість користувачів соціальних мереж збільшилась на 10,1% (рис. 1.2). Соціальні мережі є потужним інструментом торгівлі та надання послуг в інтернеті. Вони допомагають просувати товар або послугу. Вибір соціальної мережі залежить від типу бізнесу, товару або послуги[12].



Джерело: побудовано автором на основі [11]

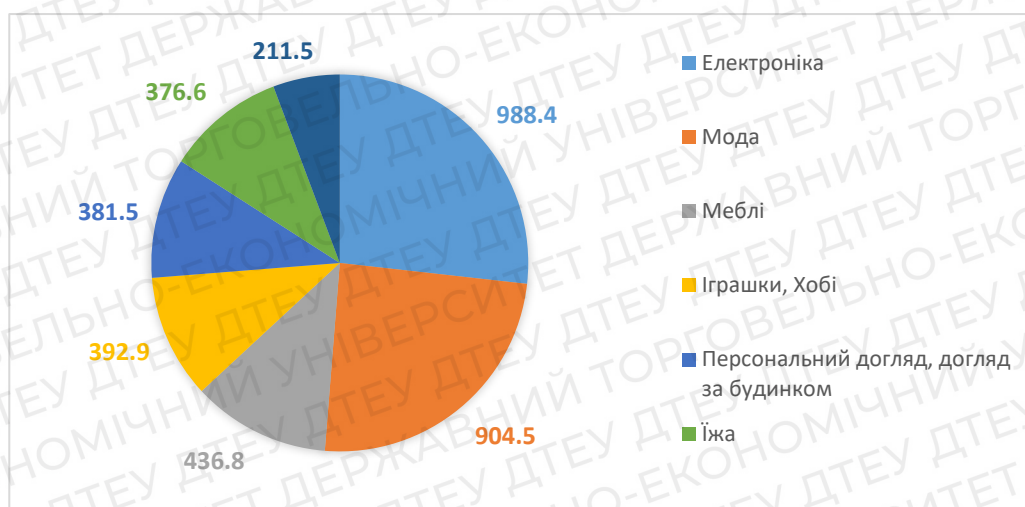
Рис. 1.2. Загальна кількість користувачів соціальних мереж у світі.

Лідером у світовому рейтингу соціальних мереж є Facebook. 2,9 мільярди користувачів інтернету працездатного віку, які є потенційними

споживачами обирають цю мережу. 2,5 мільярди споживачів обирають YouTube. 2 мільярди – WhatsApp. 1,4 мільярди – Instagram.

Для кращого розуміння, за даними, середньостатистична людина проводить в інтернеті 6-7 годин в день, що є 40% усього часу коли людина не спить. Дані Statista показують, що глобальні витрати на рекламу в соціальних мережах у 2021 році перевищили 150 мільярдів доларів США, а на рекламу в соціальних мережах припадає одна третя загальних витрат на цифрові технології. Рекламна аудиторія TikTok зростає високими темпами. Дохід від реклами TikTok і дочірнього китайського додатка Douyin 2022 року складе 31,66 мільярди доларів, що має скласти 5,3% світового ринку цифрової реклами[13].

С початку пандемії COVID-19 ми можемо бачити ріст електронної комерції, який не має ознак ослаблення. Дані GlobalWebIndex свідчать про те, що 6 із 10 інтернет-користувачів працездатного віку, а це 58,4%, відтепер купують що-небудь в інтернеті щонеділі, і ця цифра зростає від початку 2021 року[14]. В цілому, глобальні прибутки, які пов'язані з онлайн-покупками «споживчих товарів», які включають харчову продукцію, одяг, електроніку та інші предмети досягли 3,85 трильйони доларів за рік (рис. 1.3).



Джерело: побудовано автором на основі [11]

Рис. 1.3. Показники споживчих категорій електронної торгівлі (мільярди доларів)

Дохід онлайн-подорожей залишається нижчим ніж у 2019, але витрати за останній рік стабільно зростають. Глобальні онлайн-витрати на авіарейси зросли на 11 мільярдів доларів у 2021 році, досягнувши 173 мільярди доларів США за рік. Вартість онлайн-бронювання зросла ще швидше: світові доходи сягнули 142 мільярди доларів, збільшившись за рік на 44 мільярди доларів США у порівнянні з сумою за 2020 рік.

Звіт State of Mobile 2022 показує, що типовий користувач мобільного гаджета витрачає в середньому 4 години 48 хвилин в день на користування телефоном[15]. Весь цей час приносить чималий прибуток. Корпорація Inc. Apple досягла ринкової капіталізації в 3 трильйони доларів на початку 2022 року, завдяки розробці додатків для мобільних пристроїв. У 2021 році користувачі мобільних пристроїв витратили загальну суму 170 мільярдів доларів на мобільні додатки та покупки в додатках.

Все більше набуває популярності торгівля криптовалютою. Кількість людей, які володіють криптовалютами, зросла більш ніж на третину за рік. GlobalWebIndex свідчить, що 1 з 10 користувачів інтернету працездатного віку тепер володіє певною формою криптовалюти. У Таїланді 20% користувачів інтернету володіють криптовалютою. Криптовалюти набувають популярності в країнах, що розвиваються, особливо в країнах, де звичайні валюти більш схильні до великих обмінних курсів.

Варто також приділити також увагу концепції метавсесвіту, прибічником якої є генеральний директор Facebook Марк Цукерберг. Це новий тип інтернет-додатків і соціальних мереж, який об'єднує багато технологій. Він забезпечує імерсивний досвід на основі технології віртуальної реальності, також має на меті побудову економічної системи на основі системи блокчейн. Кожен користувач може створювати контент у метавсесвіті та редагувати світ[16]. Втілення ідеї метавсесвіту розширить економічні можливості бізнесу: рекламу буде простіше персоналізувати, легше просувати товари у метавсесвіті, а також це має підштовхнути до розвитку комерції в реальному

житті. Такий світ дасть поштовх до використання і розвитку криптовалют та NFT.

Таблиця 1.5.

Відомі корпорації та компанії, які використовують технологію метавсесвіту у бізнесі

№	Назва корпорації	Впровадження технологій метавсесвіту та VR
1.	Decentraland	Компанія продала віртуальну ділянку землі за рекордні 2,4 мільйони доларів дочірній компанії Tokens.com Metaverse Group. Tokens.com використовуватиме її для проведення цифрових модних заходів та продажу віртуального одягу.
2.	Amazon	Працює над розробкою «нового досвіду покупок у віртуальній реальності» у метавсесвіті, де користувачі можуть взаємодіяти з цифровими продуктами, побудувавши віртуальний «торговельний центр Amazon» для того, щоб утвердити панівне становище на ринку.
3.	Facebook	Випустив соціальну платформу віртуальної реальності Facebook Horizon в серпні 2020 року. У 2021 році оголосила що стане «компанією метавсесвіту» та інвестує 10 мільярдів доларів у Reality Labs проект. Також, змінила назву на Meta.
4.	Disney	Тілак Мандаді, головний технологічний директор Disney, сказав, «парк метавсесвіту» стане наступним кроком в еволюції парків Disney.
5.	Nvidia	11 серпня 2021 року анонсувала першу у світі віртуальну платформу для співпраці та моделювання - Nvidia Omniverse.
6.	Sotheby's	Британський аукціон запустив проект "Sotheby's Metaverse" та провів віртуальний аукціон де одночасно були представлені 53 експонати з колекції NFT-art.
7.	Gucci	Італійський бренд Gucci запустив лінійку віртуального взуття. Купивши взуття, споживачі можуть використовувати їх у додатку Gucci App і соціальній мережі VRChat, або використовувати їх на ігровій платформі Roblox.

Джерело: узагальнено автором

Все більше компаній та корпорацій проявляють інтерес до концепції метавсесвіту та з огляду на зростаючу популярність можна припустити, що ця тенденція буде зростати, та все більше компаній будуть ставати прибічниками концепції метавсесвіту.

В Україні визнається необхідність цифровізації економіки на державному рівні. У 2018 році уряд схвалив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2022 і затвердив план заходів як їх

реалізувати. Ця стратегія робить бізнес-середовище найбільш сприятливим для українських віртуальних підприємств.

ІТ-індустрія займає 2 місце в українському експорті послуг та становить 20% загальної величини послуг. Рівень зайнятості у галузі зріс у 2018 році на 30 тисяч осіб. За результатами 2018 року обсяг виторгу ринку ІТ-послуг становить 3,6 мільярди доларів, а кількість ІТ-спеціалістів становила понад 120 тисяч осіб із середнім рівнем оплати праці 1,8–2 тисяч доларів на місяць. Крім того, у 2018 році у світовий рейтинг «500 найкращих ІТ-розробників» увійшли 12 українських компаній.[17]

За період із січня по вересень 2018 року він зріс на 18,5% та дорівнював 5 мільярди доларів. За звітний період обсяг експорту послуг України до країн ЄС становив 2,8 мільярди доларів (зростання на 16,8%). Водночас обсяг імпорту послуг з ЄС становив 2,1 мільярди доларів (зростання на 20,9%). Позитивне сальдо дорівнювало 7 мільйони доларів[18].

Російська агресія та пандемія на COVID-19 вплинули на розвиток освітньої сфери. Віртуалізація навчального процесу відбувається швидкими темпами: зростає кількість онлайн-курсів, вебінарів. Помірними темпами впроваджуються рішення концепції Освіти 5.0[19].

Розглядаючи ринок електронної комерції в Україні, можна визначити, що обсяги онлайн-торгівлі протягом десятиріччя зростають в середньому на 35,7% кожного року[20].

Аутсорсинг сьогодні стає головною стратегією ІТ-компаній. Це одна з найбільш розвинених сфер економіки України в порівнянні з іншими галузями. За статистикою в Україні налічується до 4000 компаній ІТ-сектору. 85% компаній - це малі та середні компанії, з чисельністю персоналу менше ніж 80 осіб. Основна частина компаній розташована в великих містах України - Києві (44,9%), Харкові (18,7%), Львові (9,3%), Дніпропетровську (8,2%) та Одесі (5,5%). Серед сервісів, які сьогодні більшою мірою надає український аутсорсинг, провідне місце займає web-розробка. За web-розробкою знаходяться сервіси дизайну, верстки та створення мобільних додатків.

Більше ніж 80% всіх аутсорсингових ІТ-компаній України працюють на зовнішні ринки. Серед клієнтів, що виходять на українських розробників, представлена найбільша кількість компаній з Європи (67,7%) і Північної Америки та Австралії (56,7%)[21].

Розглянемо також новий елемент цифрової економіки – криптоактиви. У статті The New York Times «Чому Україна зможе стати криптовалютною столицею світу» наголошує що Україна робить велику ставку на криптовалюту, що може значно покращити її економіку, а Міністерство цифрової трансформації України раніше заявило про плани країни зробити себе провідною країною криптовалютного світу. Українці є одними з найактивніших користувачів криптовалют у світі, посідаючи четверте місце у рейтингу Global Crypto Adoption Index, складеному компанією Chainalysis. Щороку українці отримують та відправляють криптовалюту на 8 мільярдів доларів, а обсяг транзакцій із нею за один день становить близько 150 мільйони доларі [22].

Отже, саме перехід економіки у постіндустріальну епоху, де товар це послуги, ідеї, правове майно, є передумовою виникнення таких явищ як віртуальний бізнес або віртуальне підприємство. Це явище понесло за собою зміни підходів до виробництва, зміни в логістиці, рекламі. Виникло більше логістичних стратегій. Збільшується кількість інтернет-користувачів та користувачів соціальних мереж, що все частіше стає полем для комерції та реклами. Зростає кількість інвесторів у криптоактиви. Розвивається концепція метавсесвіту.

В Україні йде стрімкий процес цифрової трансформації економіки. ІТ-індустрія займає 2 місце в українському експорті послуг.

Висновок до 1 розділу

На основі вищезазначених фактів можна зробити висновок, що завдяки розвитку ІКТ, глобалізаційним процесам та необхідності підприємствам

швидко реагувати на зміни утворилось таке явище, як «віртуальне підприємство» та його види, які швидко розвиваються та набувають все більше різних форм, поступово витісняючи традиційне підприємство.

Ведення бізнесу онлайн стає не просто конкурентною перевагою, а важливою необхідністю. Світ все більше інтегрує комп'ютерні системи в повсякденне життя: замовляє речі онлайн, навчається віддалено та користується смартфонами. Все це відкриває нові горизонти для підприємств та створює інновації. Електронна комерція, інтернет-реклама і розробка програмних додатків є одні з найпопулярніших форм. Також набуває популярності торгівля на онлайн-біржах криптоактивами. Попри все, залишаються ще країни з низькими темпами розвитку ІКТ, що уповільнюють рівномірний розвиток віртуальних підприємств на планеті.

Розвивається концепція метавсесвіту, яка розширяє можливості бізнесу та створює все більше віртуальних видів і форм міжнародного бізнесу.

В Україні йде активний процес цифровізації економіки, що має на меті покращити бізнес-середовище для віртуальних підприємств. Впроваджуються технології Індустрії 4.0, що прискорюють та покращують бізнес-процеси.

ІТ-послуги займають 2 місце в експортній структурі України. Web-розробка та ІТ-аутсорсинг є провідними за кількістю попиту послугами в Україні. Також активно розвиваються онлайн-аукціони та підходи Освіти 5.0 і Суспільства 5.0.

Україну обговорюють американські ЗМІ, та припускають що Україна може стати «криптовалютною столицею світу», а Міністерство цифрової трансформації цьому сприяє.

РОЗДІЛ 2

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу для віртуальних підприємств

Дослідження сприятливості середовища міжнародного бізнесу країн Європейського Союзу є важливим етапом для визначення географічного напрямку розвитку міжнародного віртуального підприємства. За результатами дослідження другого параграфа першого розділу ми дізналися що регіон Північної Європи є лідером з диджиталізації населення. Оберемо три країни ЄС з Північної Європи та найвищим показником економічної свободи за рейтингом Index of Economic Freedom: Ірландія, Люксембург та Естонія.

Методом аналізу економічного середовища цих країн обрано *індексний метод*, який дає змогу співвіднести між собою показники за складними сукупностями. Дані для аналізу країн отримаємо з основних рейтингових систем:

- Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index)[23];
- Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom)[24];
- Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business)[25];

Побудовано таблицю (табл. 2.1) на основі структури агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища країни (Додаток А), перенесемо дані з цих рейтингових систем та оптимізуємо їх, за допомогою ділення на значення 14,29. Це допоможе узагальнити результати експертно-аналітичних досліджень складових бізнес-середовища. Використання індексного методу

дозволяє обґрунтувати вибір найкращої, з точки зору прозорості та передбачуваності умов ведення бізнесу, країни для розвитку.

Агрегований показник стану бізнес-середовища країни розраховується за формулою:

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

де I – агрегований показник стану бізнес-середовища країни що приймає;

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.

Таблиця 2.1

Оптимізовані показники оцінювання бізнес-середовища країн

Складова бізнес-середовища	Індикатори	Ірландія	Люксембург	Естонія
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність	7	6,9	7
	2. розмір ринку	4,5	3,5	3
	3. монетарна свобода	6	5,6	5,8
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. внутрішня конкуренція	4,1	4,9	4,3
	2. торговельна відкритість	4,4	4,6	4,4
	3. фіскальна свобода	6,2	6,9	6,5
	4. проходження митних кордонів	5	7	6,4
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики	5,2	5,7	5
	2. прозорість	5,1	5,7	5,1
	3. судова незалежність	5,4	5,9	5,1
	4. право власності	6,5	6,8	6,4
S4 Підприємницьке середовище	1. комерціалізація	5,4	5,9	5,1
	2. свобода бізнесу	6,1	6,2	5,1
	3. реєстрація підприємства	6,2	4,2	6,5

Продовження табл. 2.1

	4. реєстрація власності	4,8	3,6	6,8
	5. оподаткування	6,9	6,2	6,6
	6. забезпечення виконання контрактів	3,6	6,4	6,8
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. фінансування малого та середнього підприємства	3,4	4,4	4
	2. стабільність фінансової системи	5,9	6,5	6,5
	3. отримання кредитів	5,2	0,6	5,2
	4. захист інвесторів	6,6	3,4	4,8
	5. свобода інвестицій	6,3	6,6	6,3
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури	4,2	5	3,9
	2. якість електропостачання	6,3	6,7	5,8
	3. кількість інтернет-користувачів	5,9	6,8	6,2
	4. культура підприємництва	3,1	4,2	3,8
	5. витрати на НДДКР	2,7	2,9	3
S7 Ринок праці	1. захист прав робітників	6,4	6,1	6,2
	2. кооперація на ринку праці	4,9	5,5	5,1
	3. свобода праці (трудових відносин)	4,3	3,9	4,3

Джерело: побудовано автором на основі (додаток А)

Закінчення табл. 2.1

Індикатор Doing Business не ділиться, а переводиться згідно зі спеціальною шкалою (Додаток Б). Після перенесення даних в таблицю розраховуємо середні значення за складовими та агрегований показник бізнес-середовища (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Середні значення за складовими

Складова бізнес-середовища	Середні значення за складовими		
	Ірландія	Люксембург	Естонія
S1 Макроекономічне середовище	5,9	5,3	5,2
S2 Ступінь економічного лібералізму	4,9	5,8	5,4
S3 Інституціональне середовище	5,5	6	5,4
S4 Підприємницьке середовище	5,5	5,2	6,1
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	5,2	4,3	5,3

Продовження табл. 2.2

S6 Інфраструктурне середовище	4,4	5,1	4,5
S7 Ринок праці	5,2	5,1	5,2
Агреговані показники бізнес-середовища країн	5,2	5,2	5,3

Джерело: узагальнено автором

Закінчення табл. 2.2

Розглянемо більш детально географічну структуру зовнішньої торгівлі з країнами ЄС у 2021. За даними Державної служби статистики України Естонія є лідером з експорту українського товару: експорт товарів та послуг в Естонію становив – 161,8 мільйони євро і 162,6 мільйони євро імпорту. Експорт товарів та послуг в Люксембург – 15 мільйони євро і 19,1 мільйони євро імпорту. Експорт товарів та послуг в Ірландію – 92,8 мільйони євро і 221,1 мільйони євро імпорту[26].

Потрібно взято до уваги, що Естонія має схожий менталітет з Україною, вона територіально ближче, що значно здешевлює транспортування. Обидві країни мають успішний досвід співробітництва у диджитал-проектах, також вони мають прагнення розширити горизонти співпраці.

Україна також є пріоритетним партнером для розвитку співробітництва для Естонії вже протягом останніх років, протягом яких офіційна співпраця оцінюється у 3,8 мільйони євро. За останні роки Міністерство закордонних справ Естонії надає можливість мікрофінансування проектів для НУО та урядових або місцевих органів влади. Сума гранту може становити 15 тисяч євро для покриття часткової або повної вартості проекту[27]. Основними пріоритетами співпраці з Україною є:

- Забезпечення гендерної рівності;
- Поліпшення навколишнього середовища та підвищення екологічної свідомості;
- Сприяти втіленню ІКТ рішень;

Від 21 жовтня 2021 року було ратифіковано угоду між Кабінетом Міністрів України та Урядом Естонської Республіки про технічне та фінансове

співробітництво[28]. Ця угода сприятиме активізації двостороннього співробітництва та збільшенню обсягів відповідних ресурсів у вигляді:

- Ноу-хау, тренінгів, консультацій, матеріалів і обладнання, допомоги пов'язаної із впровадженням нових технологій;
- Грантів для фінансування постачання товарів, матеріалів і обладнання, послуг та робіт;

Підсумовуючи наведені факти, проведений аналіз бізнес-середовища та розрахунок агрегованого показника, можна зробити висновок, що для розвитку віртуального підприємства доцільно обрати Естонію.

2.2. Рекомендації щодо вдосконалення підходів до організації віртуальних підприємств в умовах російської агресії проти України

У процесі дослідження сучасних тенденцій та стратегій організації міжнародних віртуальних підприємств був розроблений комплекс рекомендацій щодо підходів вдосконалення до організації віртуальних підприємств (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Шляхи до вдосконалення організації українських віртуальних підприємств

Шляхи до вдосконалення організації українських віртуальних підприємств	Значення для бізнесу
Інтеграція цілей сталого розвитку у бізнес-модель	Ініціатива ООН, яка залучає бізнес до вирішення глобальних екологічних та соціальних проблем і допомагає впровадити бізнесу цілі сталого розвитку. З одного боку, це дає можливість здійснювати позитивні зміни в суспільстві, а з іншого боку, допомагає бізнесам зростати швидше.
Розробка стратегії випереджального інноваційного розвитку	Технології індустрії 4.0 надають шанси на реалізацію стратегій випереджального інноваційного

Продовження табл. 2.3

	розвитку і проникнення на ринки світового товариства розвинених країн
Співпраця з Українським національним комітетом Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)	МТП має високий міжнародний статус та авторитет. Ця організація може просувати, захищати та презентувати інтереси національних підприємств на закордонних ринках. Вона також займається розробкою та затвердженням глобальних стандартів правил міжнародної торгівлі Incoterms.

Джерело: побудовано автором на основі [29, 30, 31, 32]

Закінчення табл. 2.3

Інтеграція цілей сталого розвитку бізнесу у бізнес-модель. Сьогодні це загальносвітовий тренд, якого намагаються дотримуватися як компанії, так і держави. Бізнеси, які дотримуються цілей сталого розвитку:

- Кращий доступ до інвестицій та нових ринків збуту;
- Вища лояльність персоналу, клієнтів, партнерів;

Для того, щоб взяти участь в ініціативі треба стати учасником Глобального договору ООН та дотримуватися 10 принципів у сфері захисту прав людини, дотримання трудових прав, турботи про довкілля та протидії корупції[33].

Інтеграція цілей сталого розвитку бізнесу у бізнес-модель потребує ретельного аналізу усіх бізнес-процесів, знаходження позитивних сторін компанії та їх максимізація згідно з цілями сталого розвитку. Для ефективності впровадження цілей та організації підприємства згідно з принципами сталого розвитку треба спиратися на показники інструментів договору ООН:

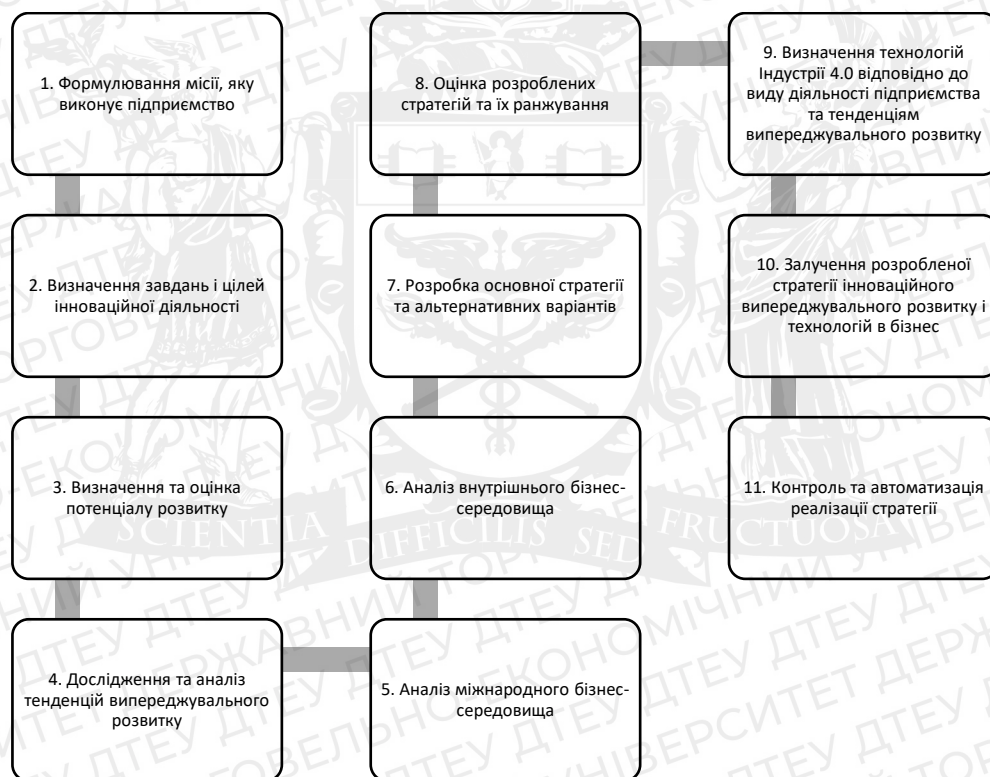
- **SDG Compass** – Інструмент визначення можливостей для реалізації цілей сталого розвитку у конкретних напрямках бізнесу[34];
- **Action Manager** – Інструмент комплексної оцінки компаній щодо слідування цілям сталого розвитку, допомога у впровадженні змін[35];
- **Gender Gap Analysis** – Інструмент оцінки стану гендерної рівності у компанії та постановки цілей для розв'язання проблеми нерівності[36];

- Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement – Інструмент, який допомагає зменшити ризики та забезпечує гідну працю у своєму глобальному ланцюжку постачання[37];

Розробка стратегії випереджального інноваційного розвитку.

Підприємства, які не хочуть відставити від сучасного розвитку, необхідно займатися інноваційною діяльністю та адаптацію до вимог Індустрії 4.0.

Перехід до випереджального інноваційного розвитку передбачає розробку певної стратегії та вибір технологій Індустрії 4.0 для залучення в бізнес.



Джерело: розроблено автором

Рис. 2.1. Етапи розробки стратегії інноваційного випереджувального розвитку (розроблено на основі [39])

Сучасні технологічні тренди Індустрії 4.0:

- Безпечний обмін даними за допомогою системи блокчейн[38];
- Залучення дронів для перевірки небезпечних ділянок та доставлення речей;

- Використання віртуального світу (метавсесвіту) та технології VR/AR для проведення заходів, торгівлі або реклами у віртуальному просторі;
- Використання кібернетичних технологій та роботів на виробництві;
- Розробка та використання штучного інтелекту в бізнес-цілях;
- 3D-друк продукції;
- Сканування завдяки розумним сенсорам;
- Залучення колабораційних роботів
- Залучення технології wearable для підключення до смартпристроїв

Співпраця з Українським національним комітетом Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine). Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) уповноважений Світовою організацією бізнесу представляти на національній території сучасні тенденції бізнесу та сприяти розвитку міжнародного співробітництва.

Головний напрямок діяльності ICC Ukraine — міжнародне співробітництво, створення умов для інтеграції українського бізнесу до міжнародної бізнес-спільноти:

- Розробка глобальних стандартів ведення бізнесу: Incoterms, торгове фінансування, форс-мажор, міжнародні контракти (їх укладання та типові форми), міжнародний арбітраж;
- Вирішення комерційних спорів Міжнародним Арбітражним Судом у Парижі;
- Послуги із запобігання і протидії комерційним злочинам (ICC Commercial Crime Services);
- Проведення досліджень з міжнародного бізнесу;
- Проведення тренінгів-семінарів та конференцій, які стосуються усіх сфер діяльності ICC;
- Відстоювання інтересів міжнародного бізнесу при ООН, ЄБРР, Світовому Банку, COT та офіційного партнера саміту G20;

- Об'єднання торгово-промислових палат через Світову Федерацію Торгових Палат (WCF);
- Сертифікація спеціалістів з торгового фінансування в Академії ICC;

ICC Ukraine надає комплексну фахову допомогу національним підприємствам через:

- експертні консультації та діалог : «влада-бізнес»;
- участь у роботі 12 Комісій та Робочих групах ICC;
- представництво і головування у Громадських Радах при провідних міністерствах та відомствах України з метою сприяння створенню умов ведення бізнесу через діалог між представниками ділових кіл та влади;

ICC Ukraine пропонує актуальні програми та продукти для сприяння розвитку національного підприємництва:

- «Партнерство країн» – сприяння у розвитку зовнішньоекономічної діяльності через мережу партнерів у 94 країнах світу, проведення бізнес-форумів; інформаційно-аналітична підтримка;
- «GREENERGY Initiative» – формування політики та реалізації проектів розвитку «зеленої економіки» в Україні;
- «Єдине вікно - локальне рішення» – спрощення процедур міжнародної торгівлі;

ICC Ukraine також пропонує наступні Продукти та Сервіси:

- Публікації ICC – професійні видання для банкірів та фахівців зовнішньоекономічної діяльності;
- Верифікація документів при здійсненні експортно-імпорتنих операцій – підтвердження документів на автентичність відповідно до двосторонніх угод;
- «BASCAP» – «бізнес проти контрафактної продукції та піратства» – захист прав інтелектуальної власності;
- Бюро протидії комерційним злочинам та корупції – перевірка та підтвердження надійності бізнес-партнерів;

- Міжнародний арбітражний суд при МТП як ефективний інструмент захисту інтересів національних товаровиробників у провідній міжнародній арбітражній установі;

Основні переваги співробітництва з Національним комітетом Міжнародної торгової палати ICC Ukraine

- Високий міжнародний статус та авторитет Міжнародної торгової палати, надає можливість захищати, презентувати та просувати інтереси підприємств на закордонних ринках. Палата представлена офіційними національними комітетами у 127 країнах світу;

- ICC має статус членства в міжнародних організаціях ООН, СОТ, користується вагомим впливом в Міжнародному Валютному Фонді, Організації економічного співробітництва та розвитку, Всесвітнього банку та інші;

- ICC Ukraine має уповноваженого представника в Міжнародному арбітражному суді при Міжнародній торговій палаті в Парижі. Це реальна можливість відстоювання та захисту інтересів підприємств, які входять в ICC Ukraine на іноземних ринках;

- ICC є розробником та затверджує глобальні стандарти правил міжнародної торгівлі Incoterms-2020;

- Саме ICC розробляє та затверджує торгове фінансування, форс-мажор, міжнародні контракти (їх укладання та типові форми), міжнародний арбітраж, та інше;

- ICC є організатором міжнародної виставки EXPO 2020, яка проходитиме в Дубаї, ОАЕ;

- Партнери ICC Ukraine можуть скористатися послугами по запобіганню і протидії комерційним злочинам (ICC Commercial Crime Services);

- ICC приймає участь у проведенні досліджень з міжнародного маркетингу, ризикам, торгівлі та іншим питанням бізнесу, пошуку нових партнерів та сприяння в міжнародній торгівлі;

- ICC сприяє в міжнародній стандартизації та сертифікації підприємств ISO;
- ICC проводить тренінги-семінари та конференції, які стосуються усіх сфер діяльності міжнародної торгівлі, стандартів, платежів і логістики;
- ICC Ukraine входить в міжнародне об'єднання торгово-промислових палат через Всесвітню Федерацію Торгових Палат (WCF);
- ICC провадить сертифікацію фахівців по торговому фінансуванню в Академії ICC;
- ICC забезпечує прямий доступ до лідерів промислово розвинених держав G7;
- ICC Ukraine є офіційним партнером Саміту G20. Вона сприяє відстоюванню інтересів міжнародного бізнесу;
- Участь керівництва ICC Ukraine в громадських радах міністерств, авторитет серед посольств іноземних держав в Україні. Сприяння компаніям в особистих зустрічах з послами, торговими радниками та представниками іноземних бізнес-асоціацій в Україні. Організація бізнес-заходів з їх участю та підтримкою;
- Великий досвід роботи представників ICC Ukraine та комісій ICC Ukraine в реальному секторі економіки та центральних органах виконавчої влади України;
- Лобіювання і захист інтересів членів організації ICC Ukraine. Надання ними професійних консультаційних послуг та виконання маркетингових досліджень;
- Пошук партнерів та надання консультацій завдяки налагодження комунікацій зі штаб-квартирою ICC, її комісіями, національними комітетами ICC, торгово-промисловими палатами іноземних країн;

Висновок до 2 розділу

Завдяки швидкому розвитку ІКТ та тенденції до віртуалізації підприємств, горизонти розвитку вітчизняного підприємства все більше розширюються і дають змогу виходити на нові ринки. Європейські ринки стають більш доступними і привабливими.

За допомогою рейтингових систем було проаналізовано бізнес-середовища Естонії, Ірландії та Люксембургу. Було обрано Естонію, як найбільш сприятливий для розвитку віртуального підприємства.

У другому параграфі було розроблено рекомендації, де були вказані основні шляхи вдосконалення підходів до організації українських віртуальних підприємств.

Інтеграція цілей сталого розвитку в бізнес-модель не тільки зробить українське віртуальне підприємство зразковим європейським підприємством, а й покращить навколишній світ.

Для віртуального підприємства розробка стратегії інноваційного випереджувального розвитку є майже безальтернативним шляхом до випереджувального розвитку. Саме впровадження технологій Індустрії 4.0 та інновацій зроблять підприємство більш конкурентоспроможним та прибутковим.

Співпраця з Українським національним комітетом Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) надає багато преференцій та програм розвитку підприємствам, які хочуть інтегруватись в міжнародне бізнес-середовище.

ВИСНОВКИ

У роботі було проаналізовано і досліджено основні тенденції та аспекти формування і розвитку віртуальних форм в міжнародному бізнесі.

Результати цього дослідження допомогли охарактеризувати поняття «віртуальне підприємство», види віртуальних підприємств, зробити висновки та обґрунтувати рекомендації щодо вдосконалення підходів до організації та розвитку віртуальних форм міжнародного бізнесу.

В сучасних умовах диджиталізація та віртуалізація бізнесу є не просто конкурентною перевагою, а необхідністю для ефективної організації бізнесу. Інтеграція ІКТ у бізнес та інтернет дає більше можливостей для виходу на світовий ринок, розкриває нові горизонти для ведення бізнесу, робить більш гнучким та пристосованим до змін, дає змогу автоматизувати рутинні процеси, усуває географічний фактор, та може створювати нові робочі місця та потоки доходів.

Оскільки ця тенденція зростає і розвивається, виникають багато форм віртуального міжнародного бізнесу. Багато бізнесів, які мають на меті розширення можуть частково віртуалізувати бізнес, переклавши частину бізнес-процесів машинам або штучному інтелекту, що дозволяє автоматизувати роботу і гнучкіше реагувати на виклики. Основні сучасні форми віртуальних підприємств: веб-аукціони, онлайн-банки, веб-послуги, електронна комерція, ІТ-аутсорсинг, інтернет-маркетинг, блогерство, розробка програмного забезпечення та мобільних додатків.

Формування тенденції віртуалізації підприємства замінили традиційний підхід «виробництво на склад» на «виробництво на замовлення». Він полягає в тому, що виробництво починається тоді, коли з'являється реальний попит споживача, який запускає процес закупівлі та виробництва. Такий підхід пришвидшує виконання замовлення, ефективно використовує ресурси, швидко реагує на зміни та ще низку позитивних результатів. Також тенденція

стала передумовою для формування нових видів ланцюгів постачання, такі як гнучкий ланцюг, ощадливий ланцюг та гібридний ланцюг.

Згідно з аналізом статистичних даних, кількість інтернет-користувачів за останні 10 років збільшившись з 2,18 мільярдів на початку 2012 року до 4,95 мільярдів на початку 2022 року. Зростає кількість користувачів соціальних мереж, кількість яких досягає майже кількості усіх користувачів інтернету. Зважаючи на це, росте потенціал для рекламних та комерційних підприємств, стимулюючи їх переходити в онлайн. Лідером соціальних мереж є Facebook. За ним йдуть YouTube, WhatsApp, Instagram. Ці соціальні мережі можна використовувати для інтернет-реклами, так і для електронної комерції. Набуває популярності використання технологій Індустрії 4.0. Вони дозволяють автоматизувати процеси, перевести частину компетенцій на машини та штучний інтелект, зробити роботу безпечнішою та ефективнішою. Слід також приділити увагу концепції метавсесвіту та технології VR, які використовують великі корпорації та компанії у сферах моди та розваг та багато інших сферах.

Був проведений аналіз потенціалу розвитку українського віртуального підприємства та його напрямки. В Україні активно розвивається ІТ-індустрія, завдяки цифровій трансформації економіки. Основні напрямки бізнесу це web-розробка, онлайн-аукціони, онлайн-навчання, онлайн-банкінг, ІТ-аутсорсинг, онлайн-торгівля та торгівля криптоактивами.

Було проведено оцінювання сприятливості міжнародного бізнес-середовища. За даними Global digital report 2022, лідером з диджиталізації є регіон Північної Європи, 98% населення має доступ до інтернету. Індекс економічної свободи допоміг визначити три основні напрямки розвитку віртуального підприємства – Естонія, Люксембург, Ірландія. Завдяки формулі обчислення агрегованого показника бізнес-середовища, ми зробили ранжування цих трьох країн і виявили лідера – Естонію. Естонія є лідером з імпорту української продукції, серед трьох країн. Вона ментально «ближчою»

за інші країни ЄС та географічно ближча, що робить доставлення дешевшим. Естонія співпрацює з Україною в інноваційно-технічній сфері та надає гранти.

Розроблено та обгрунтовано рекомендації щодо вдосконалення підходів віртуальних підприємств. Основні напрямки розвитку це інтеграція цілей сталого розвитку в бізнес-модель, розробка стратегії випереджального інноваційного розвитку та співпраця з ICC Ukraine.

Дотримання цих рекомендацій та розвиток згідно з ними дасть змогу віртуальному підприємству підготуватись до інтеграції у світовий ринок, та стати розвиненим зразковим підприємством світового рівня у довгостроковій перспективі.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Снесар, Г. А.; Котлярова, В. Г. Дослідження відмінних рис промислових революцій. 2021
2. Віртуальність / Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. [Електронний ресурс]. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Kovács, G., & Kot, S. (2017). Economic and social effects of novel supply chain concepts and virtual enterprises. *Journal of International Studies*, 10(1), 237-254. 10.14254/2071-8330.2017/10-1/17.
4. Касатонova І.А. Особливості функціонування віртуальних підприємств у сучасних умовах глобалізації економіки. 2018, № 6(11), ст. 176.
5. ДОНЧАК, Марта Миколаївна. Організація міжнародного бізнесу в мережі Інтернет. 2019. PhD Thesis.
6. Заболотна Н.Я. Фріланс як нова форма зайнятості та трудових відносин. *Юридичний науковий електронний журнал*. №1. 2022.
7. Кафлевська С.Г., Мандро А.І. Блогерство як один з найсучасніших видів Інтернет-маркетингу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. №2-2(45). 2018.
8. Блог / Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. [Електронний ресурс]. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki>
9. Лєскова Л.Ф. Фріланс та його перспективи на українському ринку праці. *Topical Issues of Science and Education*. 2017. Vol. 3. С. 22–25.
10. Пендраківська С.С., Беляєв Л.В. ІТ-аутсорсинг та особливості його впровадження на підприємствах. 2019. ст 155.
11. Digital global report april 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://datareportal.com>
12. ГОЛОВАЧ, Максим Сергійович. Стратегії цифрового маркетингу в мережі Інтернет. *Editorial board*, 2022, 101.

13. Sara Lebow. TikTok and Douyin will account for more than 5% of global digital ad spend this year. 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.emarketer.com/content/tiktok-douyin-digital-ad-spend>
14. Audience insight tool, digital analytics & consumer trends [Електронний ресурс]. URL: <https://www.gwi.com>
15. State of mobile report 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.data.ai/en/go/state-of-mobile-2022>
16. SPARKES, Matthew. What is a metaverse. 2021.
17. Жекало Г. І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 26.
18. Шиманська, Катерина Володимирівна; Бондарчук, Віталій Вікторович. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. Економіка, управління та адміністрування, 2021, 1 (95): 17-22.
19. Краус, Н. М.; Краус, К. М.; Марченко, О. В. Цифрові градієнти як ключові атрибути становлення освіти 5.0 та Індустрії Х. 0. Економічний простір, 2021, 165: 13-17.
20. Майборода, Ольга Євгенівна; Терєбінська, Анастасія Юріївна. Ринок електронної комерції в Україні та її розвиток. Multidisciplinary academic research, innovation and results, 2022, 13: 218.
21. Мірошніченко, Олеся Володимирівна; Черкасова, С. О.; Каторська, І. В. Аутсорсинг як один із перспективних напрямків функціонування підприємств в Україні. 2022.
22. Опанасюк, В. В. Розбудова криптоіндустрії України: від практичного досвіду до цифрового лідерства. Вісник, 2022, 1209.
23. Всесвітній економічний форум. Звіт глобальної кокурентоспроможності 2020. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf

24. The Heritage Foundation and The Wall Street Journal. Індекс економічної свободи 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.heritage.org/index>
25. Всесвітній банк. Індекс легкості ведення бізнесу. [Електронний ресурс]. <https://www.worldbank.org/en/programs/business-enabling-environment>
26. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
27. Посольство Естонії в Україні. [Електронний ресурс]. URL: <https://kyiv.mfa.ee>
28. Угода між Кабінетом Міністрів України та Урядом Естонської Республіки про технічне та фінансове співробітництво URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/233_001-20#Text
29. Дергачова Г. М., Смольникова В. Д. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємств // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. – 2021. – С. 160-161.
30. Міністерство цифрової трансформації України. Бізнес: сталий розвиток. [Електронний ресурс]. URL: <https://business.diia.gov.ua/courses/biznes-staliy-rozvitok>
31. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С. Четверта промислова революція як шанс на випереджаючий інноваційний розвиток : дис. – Харківський національний університет внутрішніх справ, 2021.
32. ЗОСІМОВА, А. В. Аналіз посередницьких структур в процесі пошуку шляхів виходу на міжнародні ринки. Міжнародний науковий журнал Науковий огляд, 2017, 11.32.
33. Глобальний договір ООН. Десять принципів Глобального договору ООН. [Електронний ресурс]. URL: <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/desjat-principiv-gd-oon>
34. SDG Compass. [Електронний ресурс]. URL: <https://sdgcompass.org>
35. SDG Action Manager. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.unglobalcompact.org/take-action/sdg-action-manager>

36. Gender Gap Analysis Tool. [Електронний ресурс]. URL: <https://websp-gapanalysis.org>
37. Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement. [Електронний ресурс]. URL: <https://sustainableprocurement.unglobalcompact.org>
38. Oracle. What is blockchain. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.oracle.com/cis/blockchain/what-is-blockchain>
39. Олександр Юрчак. Українська стратегія Індустрії 4.0 – 7 напрямів розвитку. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvtuku>



ДОДАТКИ

Додаток А

Структура агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища країни

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Посилання на ресурс
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність 2. розмір ринку 3. монетарна свобода	GCI : Macroeconomic stability GCI : Market size IEF : Monetary Freedom
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. внутрішня конкуренція 2. торговельна відкритість 3. фіскальна свобода 4. проходження митних кордонів	GCI : Product market → Domestic competition GCI : Product market → Trade openness IEF : Fiscal Health DB : Trading across Borders
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики 2. прозорість 3. судова незалежність 4. право власності	GCI : Institutions → Public-sector performance GCI : Institutions → Transparency GCI : Institutions → Judicial independence IEF : Property Rights
S4 Підприємницьке середовище	1. комерціалізація 2. свобода бізнесу 3. реєстрація підприємства 4. реєстрація власності 5. оподаткування 6. забезпечення виконання контрактів	GCI : Innovation capability → Commercialization IEF : Business Freedom DB : Starting a Business DB : Registering Property DB : Paying Taxes DB : Enforcing Contracts
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. фінансування малого та середнього підприємництва 2. стабільність фінансової системи 3. отримання кредитів 4. захист інвесторів (міноритарних) 5. свобода інвестицій	GCI : Financial system → Financing of SMEs GCI : Financial system → Stability DB : Getting Credit DB : Protecting Minority Investors IEF : Investment Freedom
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури 2. якість електропостачання 3. кількість інтернет – користувачів 4. культура підприємництва 5. витрати на НДДКР	GCI : Infrastructure → Transport infrastructure GCI : Infrastructure → Electricity supply quality GCI : ICT adoption → Internet users GCI : Business dynamism → Entrepreneurial culture GCI : Innovation capability → R&D expenditures

Продовження додатку А

S7 Ринок праці	1. захист прав робітників 2. кооперація на ринку праці 3. свобода праці (трудових відносин)	GCI : Labour market → Workers' rights GCI : Labour market → Cooperation in labour-employer relations IEF : Labor Freedom
----------------	---	--

Додаток Б

Шкала для співставлення результатів використання методики **Doing Business** та розрахунку агрегованого показника сприятливості бізнес-середовища

Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення	Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення	Місце індикатора в рейтингу DB	Присвоєне значення
1-2	7,0	66-68	4,5	135-136	2,0
3-5	6,9	69-71	4,4	137-139	1,9
6-8	6,8	72-74	4,3	140-142	1,8
9-11	6,7	75-76	4,2	143-146	1,7
12-13	6,6	77-78	4,1	147-148	1,6
14-16	6,5	79-81	4,0	149-151	1,5
17-19	6,4	82-84	3,9	152-155	1,4
20-21	6,3	85-87	3,8	156-157	1,3
22-23	6,2	88-90	3,7	158-160	1,2
24-25	6,1	91-92	3,6	161-162	1,1
26-27	6,0	93-95	3,5	163-164	1,0
28-29	5,9	96-97	3,4	165-167	0,9
30-32	5,8	98-100	3,3	168-170	0,8
33-35	5,7	101-103	3,2	171-173	0,7
36-38	5,6	104-106	3,1	174-177	0,6
39-40	5,5	107-109	3,0	178-180	0,5
41-43	5,4	110-112	2,9	181-183	0,4
44-46	5,3	113-115	2,8	185-187	0,3
47-48	5,2	116-118	2,7	188-189	0,2
49-51	5,1	119-122	2,6	190	0,1
52-54	5,0	121-123	2,5		
55-57	4,9	124-126	2,4		
58-60	4,8	127-129	2,3		
61-63	4,7	130-131	2,2		
64-65	4,6	132-134	2,1		