

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Віртуальне підприємництво в міжнародному бізнесі
(на матеріалах ТОВ "Елмер Консалтинг", м. Київ)

Студентки 2 курсу, групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

Репетило Олександр
Олегівни

підпис

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент кафедри світової
економіки

Шнирков Олександр
Олександрович

підпис

Гарант освітньої
програми
кандидат економічних наук,
професор кафедри світової
економіки

Калюжна
Наталія Геннадіївна

підпис

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1. Генезис визначення сутності віртуального підприємництва в міжнародному бізнесі	5
1.2 Аналіз фінансового стану ТОВ "Елмер Консалтінг"	11
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ "ЕЛМЕР КОНСАЛТІНГ"	21
2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ "Елмер Консалтінг"	21
2.2 Вибір країн-контрагентів розвитку віртуального підприємництва ТОВ "Елмер Консалтінг"	26
Висновки до розділу 2	34
РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОВ "ЕЛМЕР КОНСАЛТІНГ"	35
3.1 Розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ "Елмер Консалтінг"	35
3.2 Прогнозна оцінка запропонованих заходів	41
Висновки до розділу 3	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Сучасні умови, які характеризуються динамізацією усіх процесів, розширенням потреб споживачів та підвищенням їх вимог до товарів та послуг, за допомогою яких ці потреби задовольняються, та підвищенням рівня інноваційності господарства, важливим напрямком розвитку міжнародного співробітництва є його перехід у віртуальну площину. Останній рік, який світ провів у «віддаленому форматі», лише посилив тенденцію до диджиталізації усіх сфер життя, у тому числі і підприємницької діяльності. У таких умовах підвищилася увага дослідників, практиків та віртуальних підприємств як елемента міжнародного бізнесу, формат якого повною мірою відповідає вимогам сьогодення.

Серед вчених, що досліджували віртуальне підприємництво, можна виділити таких як: В. М. Павленко, І. В. Шостак, М. О. Данова, О. І. Морозова, Н. Т. Рудь, Р. В. Резниченко, Л. А. Тимашова, О. В. Устенко, А. В. Рева, О. В. Устенко, Р. В. Пендюрін, В. В. Глушчевський, Р. О. Дяченко, С. А. Соколовський, Т. О. Бабич, Т. В. Калінеску, Н. Г. Голіонко, А. М. Островська та ін. Водночас переваги віртуального підприємництва як елемента міжнародного бізнесу та перспективи його розвитку з огляду на пандемію COVID-19 недостатньо, що і обумовило вибір теми дослідження.

Метою роботи є розробка комплексу заходів щодо віртуалізації діяльності ТОВ «Елмер Консалтінг» як суб'єкта міжнародного бізнесу. Для досягнення поставленої мети було виконано такі завдання:

- дослідити генезис визначення сутності віртуального підприємництва в міжнародному бізнесі;
- провести аналіз фінансового стану ТОВ "Елмер Консалтінг";
- оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу ТОВ "Елмер Консалтінг";
- здійснити вибір країн-контрагентів розвитку віртуального підприємництва ТОВ "Елмер Консалтінг";
- розробити комплекс заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ "Елмер Консалтінг";

- здійснити прогностну оцінку запропонованих заходів.

Об'єктом випускної роботи є процес віртуалізації міжнародного бізнесу. Предмет роботи – теоретичні засади та практичні аспекти віртуалізації міжнародної консалтингової діяльності.

При написанні випускної кваліфікаційної роботи було використано низку наукових методів, зокрема: аналіз, синтез, систематизація, узагальнення, спостереження, порівняння. У процесі аналізу фінансового стану ТОВ «Елмер Консалтінг» було використано методику розрахунку показників ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності.

Інформаційною базою роботи стали публікації міжнародних організацій, присвячені інноваційному розвитку та диджиталізації, наукові праці, у яких представлено тенденції розвитку світового ринку консалтингу, матеріали, отримані на підприємства.

Інформація про апробацію результатів дослідження: окремі результати дослідження представлені у науковій статті Репетило О.О. Генезис визначення сутності віртуального підприємництва в міжнародному бізнесі// Транснаціоналізація світової економіки: зб. наук. с. студ/ відп. дед. Г.В. Дугінець. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021 – 208 с.

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи: Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Генезис визначення сутності віртуального підприємництва в міжнародному бізнесі

Попри те, що тенденція до диджиталізації бізнес-процесів істотно посилилася саме у останній рік, концепція віртуального підприємництва досліджувалася науковцями протягом останніх десятиліть досить активно. З огляду на це у науковій літературі наявна достатньо велика кількість праць, присвячених тим чи іншим аспектам цього поняття. Зокрема, значна кількість вчених намагалася дати визначення сутності віртуального підприємства як форми міжнародного співробітництва. Зокрема, В. М. Павленко, І. В. Шостак, М. О. Данова, О. І. Морозова визначають віртуальне підприємство як тимчасову або постійну коопераційну мережу, що характеризується організаційною взаємодією підприємств в області логістики і матеріально-технічного постачання, та створюється за допомогою відбору необхідних організаційно-технологічних ресурсів із різних підприємств, та їх інтеграції з використанням web-технологій [12]. У цьому визначенні увагу привертають такі розставлені автором акценти: невизначеність терміну функціонування віртуального підприємства, тобто необов'язковість його створення для тривалої взаємодії учасників, обмежене коло сфер, у яких відбувається взаємодія, а також обов'язкове використання сучасних комунікаційних технологій для здійснення ефективної співпраці.

Погоджуючись з першою та третьою характеристиками, які були надані авторами, зазначимо, що перелік напрямків, у яких можуть взаємодіяти учасники, є істотно ширшим, оскільки досвід попереднього року засвідчив, що перехід в онлайн можливий у багатьох галузях, у тому числі частково у тих, які традиційно вважаються низькодиджиталізованими.

Н. Т. Рудь та М. Мохнар у своїй роботі зазначають, що, узагальнивши існуючі підходи до визначення сутності віртуального підприємства, можна виділити

абстрактний і практичний підходи до цього поняття. Прихильники абстрактного підходу акцентують увагу на перевагах віртуального підприємства перед іншими формами співпраці, зазначаючи, що воно на сьогодні є найкращою з точки зору наявних технічних і економічних умов формою організації підприємства. У практичному розумінні віртуальне підприємство є мережевою структурою, що об'єднує неоднорідні віддалені ресурси, або це підприємство, яке складається з географічно розділених працівників, які в процесі праці спілкуються, взаємодіють з допомогою електронних комунікаційних засобів, не маючи безпосередніх контактів. Мова йде про взаємодію реально існуючих фахівців і підрозділів деяких підприємств у віртуальному просторі, який створюється на основі інформаційних і комунікаційних технологій [15].

Необхідно відзначити, що в умовах пандемії COVID-19 велика кількість реально існуючих компаній набула рис віртуальних підприємств, оскільки переведені у формат віддаленої роботи працівники, взаємодіючи виключно з використанням сучасних технологій, виконували свої функції, забезпечуючи отримання тих самих результатів, які можуть бути досягнуті за умови їх перебування на робочих підприємствах. При цьому мова не йде про перетворення реальних підприємств на віртуальні, а лише про підтвердження факту життєздатності досліджуваної концепції тими численними компаніями, які за останній рік впровадили у свою діяльність новий формат роботи.

С. А. Соколовський зазначає, що віртуальне підприємство є мережею самостійних у правовому, але залежних в економічних відносинах підприємств, які на основі загальних цілей поставляють на ринок певну послугу, або ж віртуальне підприємство є добровільною тимчасовою формою кооперації декількох незалежних партнерів, яка через оптимізацію системи виробництва благ надає більшу вигоду клієнтам. Автор також підкреслює, що під визначення «віртуальне підприємство» підпадає створене на контрактній основі з різних акторів підприємство, яке не має єдиної юридичної організаційної структури, але має єдину інформаційну структуру з метою забезпечення логістичної підтримки життєвого циклу конкретного виробу [16]. На наш погляд, підхід останнього дослідника

дозволяє виявити такі важливі характеристики віртуальних підприємств як економічна залежність учасників в умовах відсутності стійких юридичних зв'язків; наявність спільної інформаційної інфраструктури; наявність спільних інтересів та мети учасників об'єднання.

Розвиток віртуального підприємництва пов'язаний з тим, що сьогодні усі елементи бізнес-середовища поступово переходять в онлайн. Мова йде про управлінські процеси, логістику, фінанси, контрактні відносини, надання юридичної підтримки, управління персоналом тощо. Велика частина операцій здійснюється з використанням комп'ютерів, і, фактично, не вимагає фізичної присутності виконавця у певному місці. Окрім цього, сучасні технології дозволяють контролювати цифровий сегмент істотно краще ніж реальний, що сприяє активнішому його використанню для міжнародного співробітництва.

Концепція віртуального підприємництва базується на тому, що компанії, з метою скорочення витрат, об'єднують свої потужності у тих сферах, які мають для них стратегічний інтерес, віддалено координуючи співпрацю. Це дозволяє підвищити ефективність їх роботи та забезпечити досягнення їх цілей та завдань. При цьому сфера, у якій відбувається «об'єднання потенціалів» може бути неключовою для учасників – так, наприклад, аграрні підприємства можуть створювати віртуальні підприємства для координації роботи їх дослідницьких підрозділів над новими підходами до селекції, збору врожаю тощо. На наш погляд, віртуальне підприємство являє собою цифровий кластер, який передбачає створення віртуальної інфраструктури для співпраці учасників в одній або декількох сферах при абсолютній їх автономності щодо функціонування в усіх інших напрямках.

Віртуальні підприємства можуть бути створені у будь-якій галузі, втім сфери, інтеграція яких може відбуватися у цифровому форматі, є обмеженими. Як свідчать дослідження, найбільший потенціал для віртуалізації наразі мають такі напрямки як фінанси та інфраструктура, менеджмент, сфера професійних послуг, ІТ, навчання та дослідження. На наш погляд, саме об'єднання зусиль учасників віртуальних підприємств у зазначених сферах дозволить їм досягти оптимального

результату, при цьому з кожним роком позитивний ефект від такої співпраці може бути усе вищим. Як видно з рисунку 1.1., наразі у світі за окремими галузями потенціал переходу в онлайн використовується достатньо повно, втім навіть за найбільш схильними до віртуалізації напрямками існує потенціал до збільшення рівня диджиталізації. Це вказує на перспективність розвитку формату віртуального підприємництва у найближчі роки.

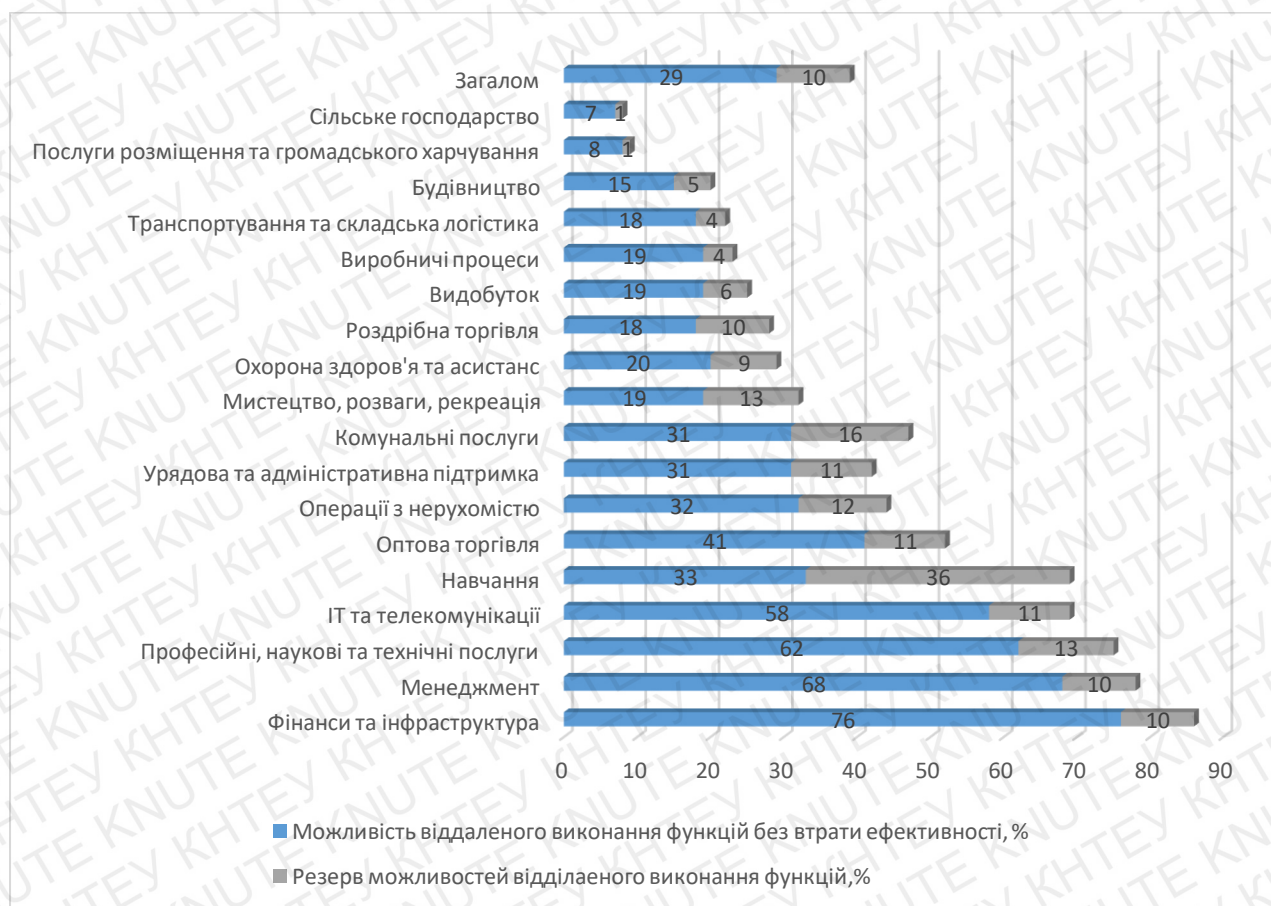


Рис. 1.1. Потенціал віртуалізації окремих сфер бізнес-діяльності станом на 2020 рік, %

Джерело: [26]

Основними перевагами, які отримують учасники віртуальних підприємств, є гнучкість, адаптивність, динамічність, що пов'язано з тим, що підприємство фактично не існує, а створюється шляхом інформаційної інтеграції ресурсів партнерів. Водночас за обґрунтованого підходу до створення віртуального підприємства, у ньому може бути створена дієва корпоративна культура, що сприятиме формуванню в учасників спільних цінностей та бачення майбутнього. Такий підхід створить так званий «якір» та дозволить сформувати у учасників

певну лояльність у віртуальній компанії навіть в умовах відсутності безпосередніх контактів.

Наразі дослідники виділяють два типи віртуальних підприємств: віртуальні корпорації і віртуальні товариства (партнерства). Віртуальна корпорація являє собою електронне об'єднання капіталів (ресурсів) різного типу - фінансового, технологічного, людського (зокрема, інтелектуального) в інтересах виконання складних унікальних проектів, створення продукції світового класу і максимально повного задоволення вимог замовника. Як і її реальний правовий прототип, вона сприяє вирішенню двох фундаментальних проблем ринкової економіки: 1) залучення капіталу для виконання унікальних проектів або розподілу бізнес-процесів з метою підвищення конкурентоспроможності продукції; 2) розподілу ризику в інвестиційних проектах.

Віртуальне товариство (партнерство) являє собою комп'ютерно інтегровану (штучну) організацію осіб, які разом ведуть справу (що знаходяться у відносинах кооперації, тобто виконують спільну роботу і координуючі дії) з метою отримання прибутку, будучи географічно віддаленими одна від одної. За своїм змістом поняття віртуального товариства досить близько до уявлення про віртуальну робочу групу. У даному випадку кожен партнер, в тій чи іншій мірі беручи участь в управлінні і контролі за діяльністю віртуальної організації, несе індивідуальну відповідальність за результати роботи, причому втрата партнера означає розпад віртуальної організації. Як і в разі простого товариства, для віртуального партнерства можна виділити дві базові форми: повне віртуальне товариство, коли всі партнери рівноправні в управлінні підприємством і несуть рівну відповідальність за її зобов'язаннями; обмежене віртуальне партнерство, де один з партнерів має великі повноваження з контролю і управління компанією і несе необмежену відповідальність за її зобов'язаннями, а інші партнери не займаються контролем і не відповідають за зобов'язання партнерства.

Як зазначалося, серед найважливіших критеріїв інтеграції віртуальних підприємств необхідно виділити такі: об'єднання господарської діяльності, галузеву спільність і юридичну самостійність. Спираючись на ці критерії, можна

ввести основні типи віртуальних об'єднань, характеристика яких представлена нижче.

Найпростішою формою віртуального підприємства є віртуальна асоціація, в умовах якої партнери, що територіально віддалені один від одного, співпрацюють лише при виконанні спільних операцій або функцій. При цьому операції, які виконують учасники віртуального підприємства, є взаємозалежними, і існує спільна відповідальність за результат.

Наступною за складністю формою віртуального підприємства є віртуальний консорціум, що подібний до віртуальної асоціації. Втім його особливістю є те, що він створюється в інтересах реалізації великих програм або виконання інноваційних проектів. Характерним є те, що до віртуального консорціуму можуть входити підприємства різних галузей, у випадку якщо вони мають мету, яку хочуть та можуть реалізувати шляхом об'єднання своїх потенціалів в окремій сфері.

Більш складною формою віртуальних підприємств є віртуальний концерн, який передбачає електронне об'єднання компаній однієї або декількох галузей на основі централізації науково-технічних і виробничих функцій, збуту, фінансів, обліку та ін. Учасники делегують концерну частину своїх функцій - тих, які не можуть виконати самі, але залишаються юридично самостійними. Теоретично можливим є також об'єднання учасників у віртуальні підприємства і з втратою самостійності, втім, на наш погляд, у такому випадку мова буде йти уже про реальне об'єднання компаній з переходом функцій керування у віртуальну площину. На наш погляд, характерною рисою нинішнього етапу розвитку глобальної економіки є власне трансформація сутності віртуальних підприємств – їх діяльність більше не є унікальною, оскільки навіть реально функціонуючі підприємства були вимушені перенести свої процеси в онлайн площину.

Необхідно відзначити, що лідерами у переході в онлайн сьогодні залишаються економічно розвинуті країни, які ще до пандемії, за результатами 2019 року, близько третини процесів перевели у віртуальний формат. Так, у Франції до пандемії 33% процесів могли бути переведені у віддалений формат без втрати ефективності, і за оцінками експертів існує резерв до підвищення їх кількості ще на

13%. Достатньо високі показники віртуалізації бізнес-процесів також мають Німеччина, США та Японія. Водночас, попри високу значущість сфери ІТ для їх економіки, аналогічні показники у таких країнах як Індія та Китай є невисокими (рис. 1.2).

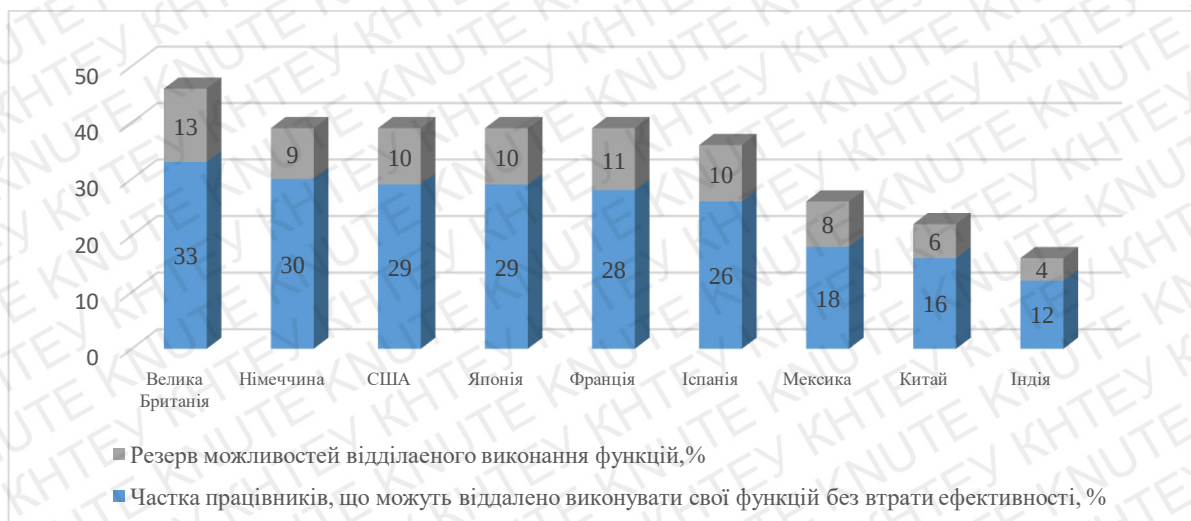


Рис. 1.2. Країни-лідери за рівнем віртуалізації бізнес процесів у 2019 році

Джерело: [26]

Водночас необхідно відзначити, що названі вище переваги є у той самий час і слабкими сторонами віртуальних підприємств: виникає питання контролю їх діяльності, регламентації взаємних прав і обов'язків, оподаткування отриманих доходів тощо.

На наш погляд, у нинішніх умовах, обумовлених пандемією COVID-19, зазначені питання привернуть увагу як дослідників, так і практиків, знаменуючи новий етап у розвитку віртуального підприємництва на національному та міжнародному рівнях.

1.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «Елмер Консалтинг»

Сфера консалтингу є однією з найбільш придатних для створення віртуальних підприємств, оскільки надання консалтингових послуг можливе у тому числі з використанням ІТ-технологій. З огляду на це, дослідження діяльності віртуальних підприємств було проведено на матеріалах ТОВ «Елмер Консалтинг». Компанія надає консультаційні послуги з питань інформатизації, а також здійснює управління комп'ютерним обладнанням.

Аналіз балансу досліджуваного підприємства свідчить, що за останні 5 років обсяг майна ТОВ «Елмер Консалтінг» істотно збільшився (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Динаміка активів ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2016-2020 рр.

тис. грн.

Стаття	На 31.12.					Абсолютне відхилення				Темп зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Основні засоби	860,62	928,90	799,35	830,17	629,41	68,28	-129,55	30,82	-200,76	1,08	0,86	1,04	0,76
Довгострокова дебіторська заборгованість	35,24	23,43	16,31	14,35	11,43	-11,81	-7,12	-1,96	-2,92	0,66	0,70	0,88	0,80
Усього необоротних активів	895,87	952,33	815,66	844,52	640,84	56,47	-136,67	28,85	-203,68	1,06	0,86	1,04	0,76
Запаси	240,88	250,72	308,57	503,00	756,39	9,84	57,85	194,43	253,38	1,04	1,23	1,63	1,50
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги	158,26	164,73	202,73	330,47	496,95	6,47	38,01	127,74	166,47	1,04	1,23	1,63	1,50
Дебіторська заборгованість за рахунками з бюджетом	94,06	37,96	0,60	0,30	152,51	-56,10	-37,36	-0,30	152,21	0,40	0,02	0,50	504,81
Інша поточна дебіторська заборгованість	56,68	956,47	624,15	668,99	440,90	899,79	-332,32	44,84	-228,09	16,88	0,65	1,07	0,66
Гроші та їх еквіваленти	39,77	90,91	153,83	810,88	494,39	51,15	62,92	657,05	-316,49	2,29	1,69	5,27	0,61
Інші оборотні активи	8,33	9,59	1,47	112,64	33,87	1,25	-8,12	111,17	-78,77	1,15	0,15	76,55	0,30
Усього оборотних активів	597,98	1510,38	1291,36	2426,28	2375,00	912,40	-219,03	1134,93	-51,28	2,53	0,85	1,88	0,98
Баланс	1493,85	2462,72	2107,02	3270,80	3015,84	968,87	-355,70	1163,78	-254,96	1,65	0,86	1,55	0,92

Джерело: складено автором на основі додатку А

Це відбулося у першу чергу за рахунок зростання вартості запасів з 240,88 тис. грн. до 756,39 тис. грн., дебіторської заборгованості за продукцію з 158,26 тис. грн. до 496,95 тис. грн. та іншої дебіторської заборгованості з 56,68 тис. грн. до 440,9 тис. грн. Також збільшення активів сприяло зростання обсягів грошових коштів на рахунках з 39,77 тис. грн. до 494,39 тис. грн. Структура активів представлена на рис. Загалом, за останні 5 років структура активів досліджуваного підприємства істотно змінилася: якщо у 2016 році на основні засоби припадало 57,61% майна, то у 2020 році частка цієї статті балансу склала усього 20,87%, при цьому питома вага оборотних активів істотно збільшилася та склала 78,75% (рис. 1.3).

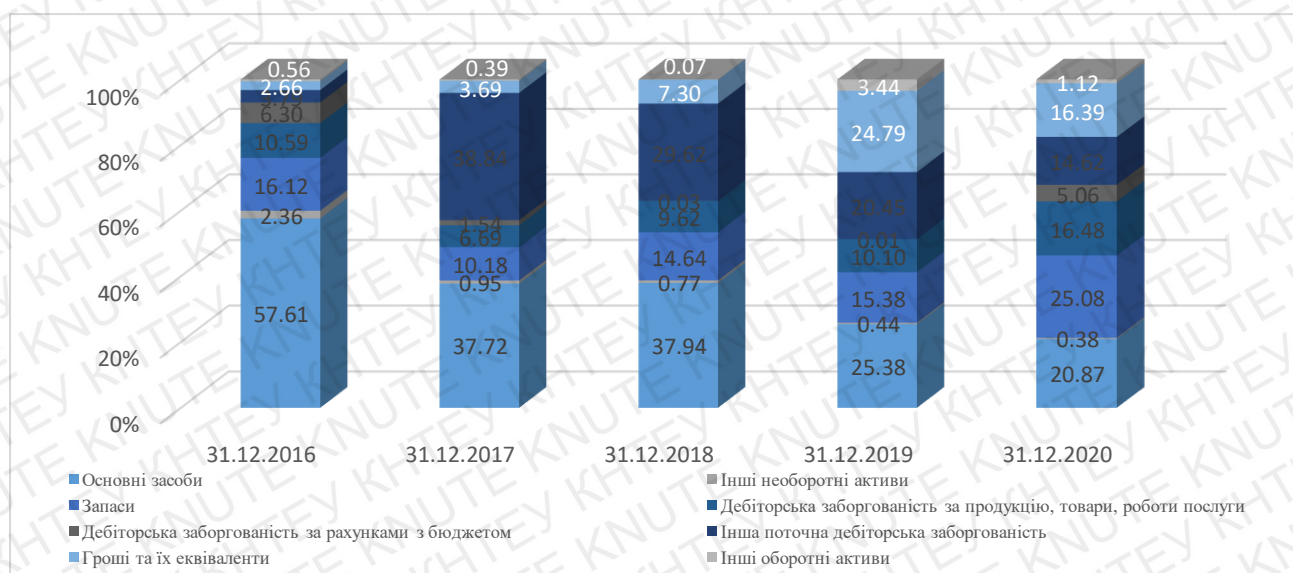


Рис. 1.3. Структура активів ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2016 – 2020 рр., %

Джерело: складено автором на основі додатку А

Зростання капіталу підприємства було обумовлене у першу чергу збільшенням нерозподіленого прибутку з 178,41 тис. грн. до 718,32 тис. грн. та ростом інших поточних зобов'язань з 549,65 тис. грн. до 1419,93 тис. грн. Характерним є те, що у 2020 році відбулося зменшення вартості цих двох складових капіталу підприємства, у той час як поточна заборгованість за товари, роботи, послуги навпаки збільшилася та склала у 2020 році 490,22 тис. грн. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Динаміка обсягів пасивів ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2016-2020 рр.

тис. грн.

Стаття	На 31.12.					Абсолютне відхилення				Темп зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Зареєстрований капітал	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Додатковий капітал	11,17	11,17	11,17	11,17	11,17	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Резервний капітал	365,70	365,70	365,70	365,70	365,70	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Нерозподілений прибуток	178,41	219,91	290,10	906,22	718,32	41,49	70,19	616,12	-187,90	1,23	1,32	3,12	0,79
Усього власного капіталу	556,28	597,77	667,96	1284,08	1096,19	41,49	70,19	616,12	-187,90	1,07	1,12	1,92	0,85
Поточна заборгованість за товари, роботи, послуги	387,21	304,76	210,23	380,56	490,22	-82,45	-94,53	170,33	109,66	0,79	0,69	1,81	1,29
Поточна заборгованість з оплати праці	0,71	6,76	12,70	13,40	9,50	6,05	5,94	0,70	-3,90	9,46	1,88	1,06	0,71
Інші поточні зобов'язання	549,65	1553,42	1216,12	1592,75	1419,93	1003,77	-337,30	376,63	-172,82	2,83	0,78	1,31	0,89
Усього поточні зобов'язання і забезпечення	937,57	1864,94	1439,05	1986,71	1919,65	927,37	-425,89	547,66	-67,06	1,99	0,77	1,38	0,97
Баланс	1493,85	2462,72	2107,02	3270,80	3015,84	968,87	-355,70	1163,78	-254,96	1,65	0,86	1,55	0,92

Джерело: складено автором на основі додатку А

Загалом, у структурі капіталу ТОВ «Елмер Консалтінг» переважають інші поточні зобов'язання, на які у 2020 р. припадало 47,4% усіх фінансових ресурсів підприємства (рис. 1.4).

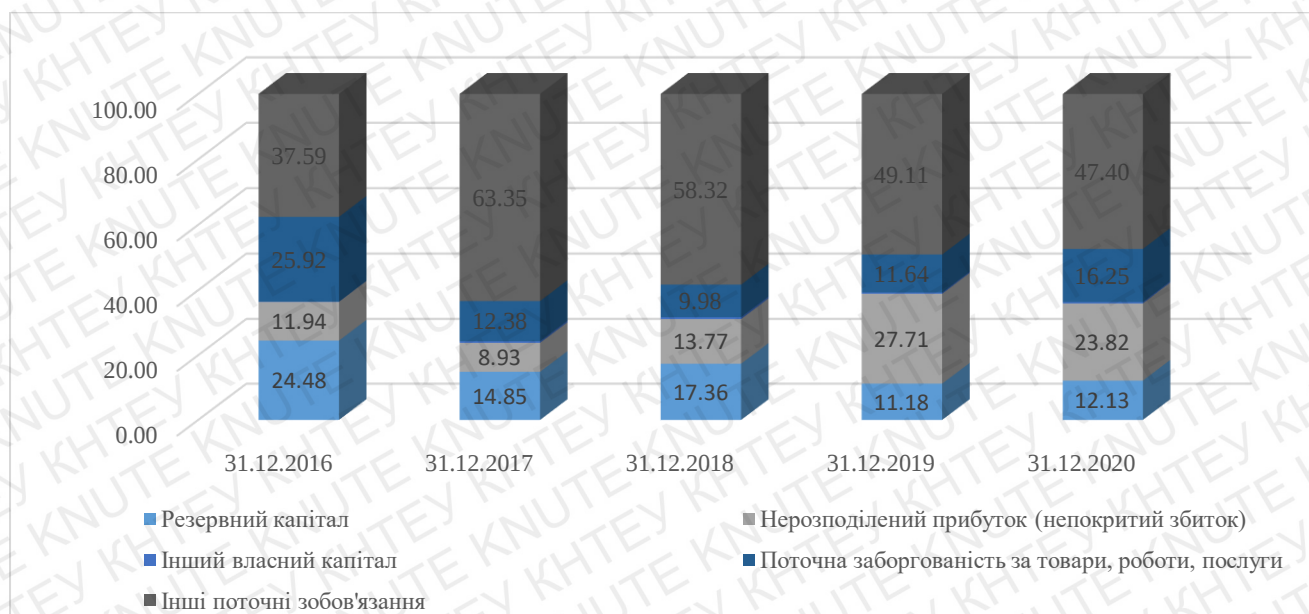


Рис. 1.4. Структура пасивів ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2016 – 2020 рр., %

Джерело: складено автором на основі додатку А

Поряд з аналізом балансу підприємства ми також оцінили його фінансові результати. Фінансова звітність підприємства свідчить про те, що ТОВ «Елмер Консалтінг» відчувало вплив COVID-19, що стало однією з причин зменшення чистого доходу з 9298,68 тис. грн. до 7475,17 тис. грн у 2020 році. Водночас необхідно відзначити, що і до 2020 року динаміка чистого доходу була непостійною. Втім, зважаючи на те, що рівень собівартості протягом останніх років мав тенденцію до зростання, валовий прибуток досліджуваного підприємства істотно зменшився та склав у 2020 році 2584,86 тис. грн (табл. 1.3).

Значний вплив на фінансові результати ТОВ «Елмер Консалтінг» мали операційні витрати. Зокрема, адміністративні видатки підприємства зменшилися за 5 років з 1610,18 тис. грн. до 1405,18 тис. грн., витрати на збут – з 1063,52 тис. грн. до 930,14 тис. грн., у той час як інші операційні витрати навіть попри націленість підприємства на оптимізацію видатків збільшилися з 495,34 тис. грн. до 889,93 тис. грн.

Таблиця 1.3.

Фінансові результати ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2016-2020 рр.**тис. грн.**

Стаття	Факт					Абсолютне відхилення				Темп зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8610,77	6888,31	5914,52	9298,68	7475,17	-1722,46	-973,80	3384,17	-1823,51	0,80	0,86	1,57	0,80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4969,70	4165,67	3366,31	5599,42	4890,32	-804,03	-799,36	2233,12	-709,11	0,84	0,81	1,66	0,87
Валовий прибуток	3641,07	2722,64	2548,21	3699,26	2584,86	-918,43	-174,43	1151,05	-1114,40	0,75	0,94	1,45	0,70
Інші операційні доходи	3,01	36,83	100,58	192,48	39,30	33,82	63,75	91,90	-153,18	12,24	2,73	1,91	0,20
Адміністративні витрати	1610,18	1308,02	1009,90	1223,03	1405,18	-302,16	-298,12	213,13	182,16	0,81	0,77	1,21	1,15
Витрати на збут	1063,52	433,31	606,61	1361,84	930,14	-630,20	173,30	755,23	-431,70	0,41	1,40	2,24	0,68
Інші операційні витрати	495,34	533,93	801,60	915,68	889,93	38,59	267,67	114,08	-25,75	1,08	1,50	1,14	0,97
Фінансовий результат від операційної діяльності	475,04	484,21	230,69	391,20	-601,09	9,17	-253,53	160,52	-992,30	1,02	0,48	1,70	-1,54
Інші витрати	219,38	111,74	53,17	6,07	14,65	-107,64	-58,57	-47,10	8,58	0,51	0,48	0,11	2,42
Фінансовий результат до оподаткування	255,66	372,47	177,52	385,14	-615,74	116,81	-194,95	207,62	-1000,88	1,46	0,48	2,17	-1,60
Витрати (дохід) з податку на прибуток	53,69	78,22	37,28	80,88	0,00	24,53	-40,94	43,60	-80,88	1,46	0,48	2,17	0,00
Чистий фінансовий результат	201,97	294,25	140,24	304,26	-615,74	92,28	-154,01	164,02	-920,00	1,46	0,48	2,17	-2,02

Джерело: складено автором на основі додатку А

Зважаючи на достатньо високий рівень операційних витрат, фінансовий результат від операційної діяльності істотно погіршився за 5 років і у 2020 р. підприємство отримало збиток у обсязі 601,09 тис. грн. Загалом, як видно з таблиці, фінансові результати досліджуваного підприємства істотно погіршилися. Якщо у 2016 році досліджуване підприємство мало прибуток у обсязі 201,97 тис. грн., то у 2020 році його чистий збиток склав 615,74 тис. грн., що стало результатом скорочення попиту на послуги підприємства внаслідок пандемії ковід при незмінності витрат підприємства.

З огляду на структуру балансу ТОВ «Елмер Консалтінг», рівень ліквідності досліджуваного підприємства протягом останніх років був достатньо високим. Так, коефіцієнт покриття збільшився з 0,64 до 1,24, таким чином наразі зобов'язання підприємства покриваються його ліквідними активами повністю. (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Елмер Консалтинг» у 2016-2020 рр.

Стаття	На 31.12.					Абсолютне відхилення				Темп зростання			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт покриття	0,64	0,81	0,90	1,22	1,24	0,17	0,09	0,32	0,02	1,27	1,11	1,36	1,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,38	0,68	0,68	0,97	0,84	0,29	0,01	0,29	-0,12	1,77	1,01	1,42	0,87
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,05	0,11	0,41	0,26	0,01	0,06	0,30	-0,15	1,15	2,19	3,82	0,63
Чистий оборотний капітал	-339,59	-354,56	-147,70	439,57	455,35	-14,97	206,86	587,27	15,78	1,04	0,42	-2,98	1,04

Джерело: розраховано автором на основі додатку А

Коефіцієнт швидкої ліквідності також збільшився з 0,38 до 0,84, що свідчить про те, що підприємство за необхідності матиме змогу оперативно погасити свої поточні зобов'язання перед кредиторами. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2019 – 2020 рр. також був більшим за рекомендоване значення, рівне 0,2, що свідчить про спроможність ТОВ «Елмер Консалтинг» покрити 26% (для 2020 року) своїх поточних зобов'язань за рахунок наявних грошових коштів.

Зважаючи на структуру пасиву балансу ТОВ «Елмер Консалтинг», показники платоспроможності підприємства були незадовільними, хоча з огляду на зростання чистого оборотного капіталу відбулося істотне покращення таких індикаторів платоспроможності як коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (він збільшився з -0,57 до 0,19 та коефіцієнт маневреності власного капіталу, що зріс з -0,61 до 0,42 (табл. 1.5).

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Елмер Консалтинг» свідчить, що підприємству доцільно оптимізувати політику управління майновими ресурсами, оскільки їх обсяги зростали швидше за отримані підприємством доходи. Зокрема, коефіцієнт оборотності активів зменшився за останні 4 роки з 3,48 до 2,38, при чому навіть у докризовий 2019 р. зазначений показник був нижчим за рівень 2017 року. Коефіцієнти оборотності дебіторської заборгованості та матеріальних запасів також скоротилися за досліджуваний період, склавши у 2020 році 7,15 та 7,77 відповідно.

Таблиця 1.5.

**Динаміка показників платоспроможності ТОВ «Елмер Консалтінг»
у 2016-2020 рр.**

Стаття	На 31.12.					Абсолютне відхилення				Темп приросту, %			
	2016	2017	2018	2019	2020	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт автономії	0,37	0,24	0,32	0,39	0,36	-0,13	0,07	0,08	-0,03	0,65	1,31	1,24	0,93
Коефіцієнт фінансування	1,69	3,12	2,15	1,55	1,75	1,43	-0,97	-0,61	0,20	1,85	0,69	0,72	1,13
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,57	-0,23	-0,11	0,18	0,19	0,33	0,12	0,30	0,01	0,41	0,49	-1,58	1,06
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,61	-0,59	-0,22	0,34	0,42	0,02	0,37	0,56	0,07	0,97	0,37	-1,55	1,21

Джерело: розраховано автором на основі додатку А

Рентабельність діяльності ТОВ «Елмер Консалтінг» за досліджуваний період істотно погіршилася, при чому можна відмітити два етапи зменшення показників прибутковості – 2018 р., коли показник підприємства істотно зменшилися, проте діяльність залишалася прибутковою, та 2020 р., коли підприємство отримало збиток (табл. 1.6).

Таблиця 1.6.

Показники рентабельності ТОВ «Елмер Консалтінг» у 2017 – 2020 рр.

Показник	Значення показника				Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2017	2018	2019	2020	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт рентабельності активів	0,149	0,061	0,113	-0,196	-0,087	0,052	-0,309	-58,735	84,357	-273,119
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,510	0,222	0,312	-0,517	-0,288	0,090	-0,829	-56,546	40,678	-265,967
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,043	0,024	0,033	-0,082	-0,019	0,009	-0,115	-44,494	37,998	-351,742

Джерело: розраховано автором на основі додатку А

У цілому вважаємо, що зменшення показників ділової активності досліджуваного підприємства у 2020 є логічним, зважаючи на пандемію COVID-19 та карантинні обмеження, які істотно зменшили обсяги бізнес-операцій у світі (табл. 1.7).

Таблиця 1.7.

Показники ділової активності ТОВ «Елмер Консалтинг» у 2017 – 2020 рр.

Показник	Значення показника				Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2017	2018	2019	2020	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
Коефіцієнт оборотності активів	3,48	2,59	3,46	2,38	-0,89	0,87	-1,08	-25,66	33,59	-31,23
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,92	3,58	5,43	3,83	-1,34	1,85	-1,60	-27,17	51,63	-29,50
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,38	5,95	10,18	7,15	-3,43	4,22	-3,02	-36,55	70,93	-29,72
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	16,95	12,04	13,80	7,77	-4,91	1,76	-6,03	-28,97	14,63	-43,72
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,22	5,32	5,74	4,11	-1,90	0,42	-1,63	-26,32	7,86	-28,38
Строк погашення дебіторської заборгованості	38,36	60,46	35,37	50,33	22,10	-25,09	14,96	57,59	-41,50	42,29
Строк погашення кредиторської заборгованості	73,23	100,55	66,31	94,06	27,32	-34,24	27,75	37,30	-34,05	41,85

Джерело: розраховано автором на основі додатку А

Водночас занепокоєння викликають аналогічні тенденції, які спостерігалися у 2018 – 2019 рр. – на наш погляд, підприємству доцільно зосередити зусилля на збільшенні обсягів діяльності та переглянути підходи до здійснення господарської діяльності, зокрема, активніше використовувати можливості віртуального підприємництва, що сприятиме оптимізації обсягів активів. У цілому, наразі діяльність підприємства має бути спрямована на вирішення проблем зменшення рівня ділової активності та рентабельності, оскільки за умови збереження існуючих тенденцій протягом наступних років фінансовий стан ТОВ «Елмер Консалтинг» може істотно погіршитися. Посилення віртуальної складової у таких умовах може стати інструментом підвищення операційної ефективності компанії.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що віртуальне підприємництво є ефективним форматом взаємодії учасників міжнародного бізнесу, що передбачає об'єднання їх зусиль у одній або декількох сферах з метою досягнення певної мети без фактичної втрати самостійності. До ключових сфер, які можуть легко бути перенесені у віртуальну площину, належать фінанси та інфраструктура, менеджмент, сфера професійних послуг, ІТ, навчання та дослідження, втім у нинішніх умовах значний потенціал у даному напрямку існує також і у інших сферах. Загалом, ситуація, що наразі склалася, може стати каталізатором розвитку віртуального підприємництва, оскільки за останній рік диджиталізація бізнес процесів довела свою життєздатність та ефективність.

Сфера консалтингу є однією з найбільш придатних для створення віртуальних підприємств, оскільки надання консалтингових послуг можливе у тому числі з використанням ІТ-технологій. З огляду на це, дослідження діяльності віртуальних підприємств було проведено на матеріалах ТОВ «Елмер Консалтинг». Компанія надає консультаційні послуги з питань інформатизації, а також здійснює управління комп'ютерним обладнанням. Фінансова звітність підприємства свідчить про те, що як і більшість українських компаній ТОВ «Елмер Консалтинг» відчувало вплив кризи, пов'язаної з пандемією COVID-19, що призвело до зменшення чистого доходу у 2020 році з 9298,68 тис. грн. до 7475,17 тис. грн. Водночас необхідно відзначити, що і до нинішньої кризи підприємство то зменшувало, то нарощувало обсяги діяльності, таким чином, вірогідність подальшого збільшення чистого доходу є достатньо високою.

З огляду на структуру балансу ТОВ «Елмер Консалтинг», рівень ліквідності досліджуваного підприємства протягом останніх років був достатньо високим. Втім показники платоспроможності підприємства були незадовільними, хоча з огляду на зростання чистого оборотного капіталу відбулося істотне покращення таких індикаторів платоспроможності як коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт маневреності власного капіталу. Аналіз показників ділової активності ТОВ «Елмер Консалтинг» свідчить, що підприємству

доцільно оптимізувати політику управління майновими ресурсами, оскільки їх обсяги зростали швидше за отримані підприємством доходи.

У цілому, наразі діяльність підприємства має бути спрямована на вирішення проблем зменшення рівня ділової активності та рентабельності, оскільки за умови збереження існуючих тенденцій протягом наступних років фінансовий стан ТОВ «Елмер Консалтінг» може істотно погіршитися. Посилення віртуальної складової у таких умовах може стати інструментом підвищення операційної ефективності компанії.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ "ЕЛМЕР КОНСАЛТІНГ"

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ "Елмер Консалтинг"

Умови, в яких функціонує ТОВ "Елмер Консалтинг" у цілому можна вважати досить позитивними, оскільки світовий ринок консалтингових послуг сьогодні динамічно розвивається і попит на управлінську підтримку з боку третіх організацій існує як на ринках розвинених країн, так і в країнах, що розвиваються. Лідерами світового ринку є Сполучені Штати Америки та Великобританія, також сильні позиції на ринку займають Німеччина, Бельгія Франція, Канада. У той же час необхідно відзначити, що потенціал інтеграції в міжнародну торгівлю консалтинговими послугами мають також країни, що розвиваються, зокрема Індія. Ця країна завдяки своєму значному потенціалу у сфері ІТ сьогодні знаходиться на третьому місці у світі за обсягом експорту консалтингових послуг (обсяг їх експорту становив 2020-му році 56,76 млрд. дол. США, частка в структурі світового експорту – 11,8 %) (рис. 2.1).

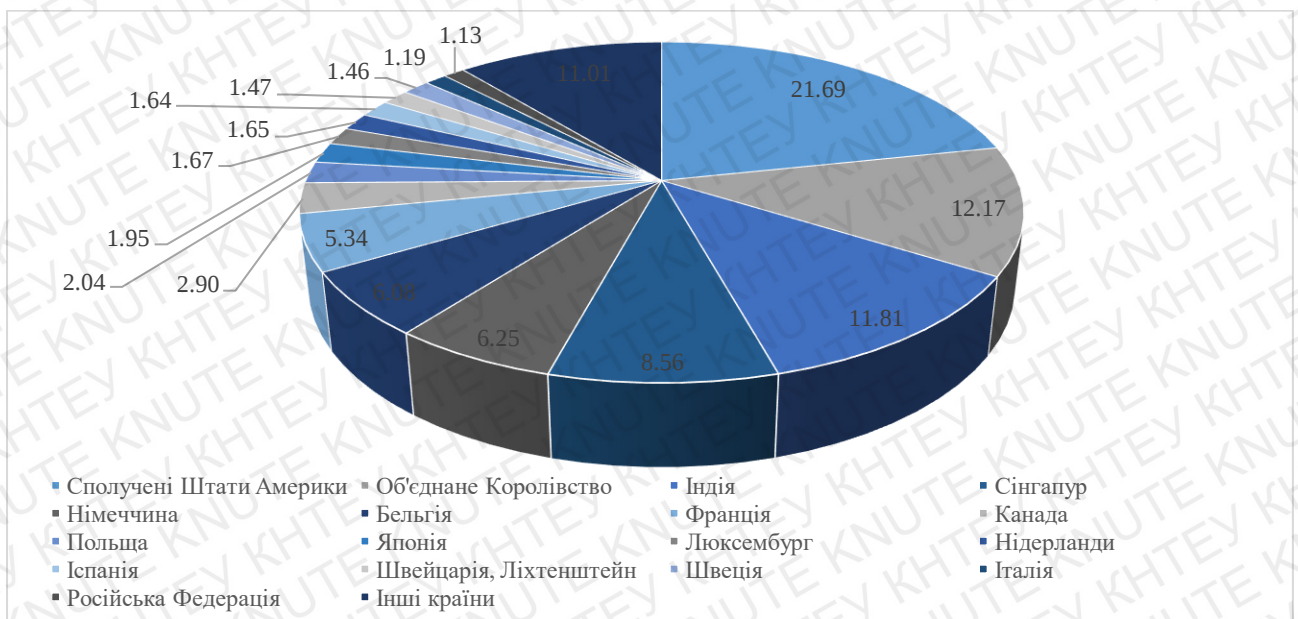


Рис. 2.1. Географічна структура експорту консалтингових послуг у світі у 2020 році, %

Джерело: сформовано автором на даних [24]

Якщо говорити про Україну, то у 2020-му році вітчизняний експорт становив за даними UNCTAD 1,041 млрд дол. США. Таким чином, можна констатувати, що країна не входить у число країн-лідерів за досліджуваним напрямком, посідаючи 34-те місце у світі за обсягом експорту [24].

Якщо розглядати географічну структуру імпорту, відзначимо, що попит на консалтингові послуги достатньо високий у США, Німеччині, Сінгапурі, Бельгії Великобританії. Серед ключових імпортерів консалтингових послуг є також і низка європейських країн, зокрема Австрія, Данія, Іспанія, Італія, Польща та Нідерланди (рис. 2.2).

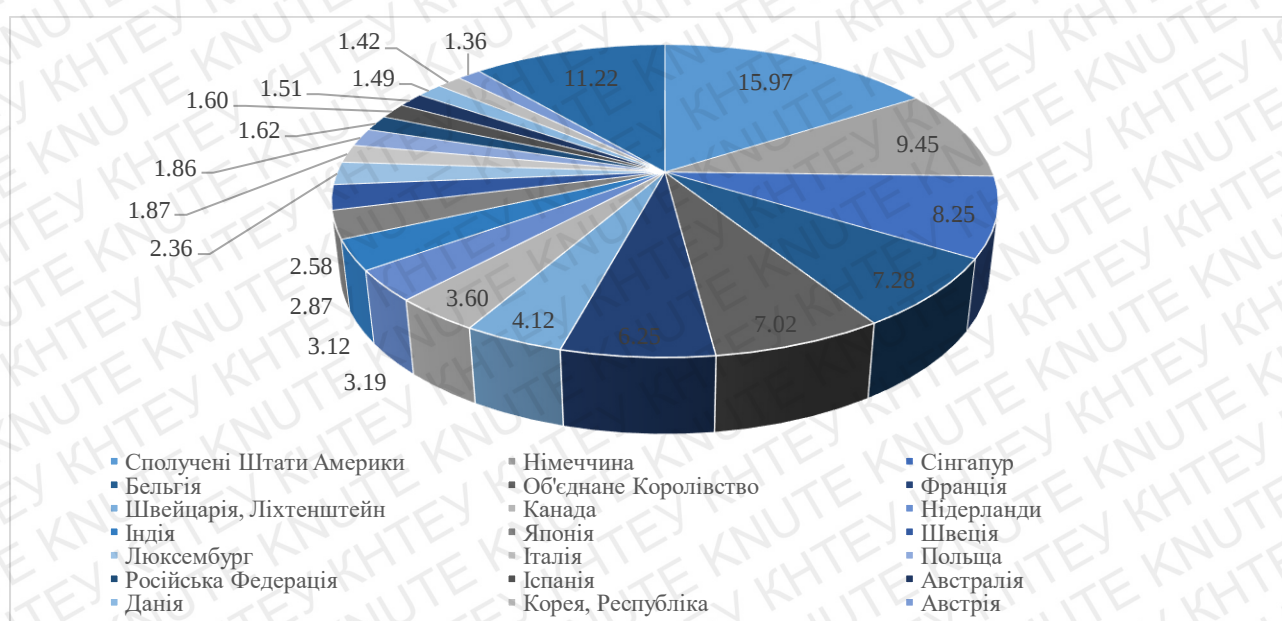


Рис. 2.2. Географічна структура імпорту консалтингових послуг у світі у 2020 році, %

Джерело: сформовано автором на даних [24]

Зазначене свідчить про те, що у ТОВ "Елмер Консалтінг" є можливості розширювати свою присутність на зарубіжних ринках, надаючи консалтингові послуги в країнах Європи, особливо у разі переходу підприємства до віртуального формату ведення бізнесу.

Сьогодні у світі створені передумови для віртуалізації бізнес-діяльності. За даними UNCTAD сьогодні близько 53,9% населення розвинених країн використовують інтернет для купівлі товарів та послуг, 62,3% жителів цих країн використовують інтернет-банкінг. Популярністю користуються також електронне навчання та участь у професійних мережах. Незважаючи на те, що в країнах з

перехідною економікою та у країнах, що розвиваються, показники диджиталізації бізнесу істотно нижчі, за окремими напрямками вони досить високі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Частка населення, що користується віртуальними послугами, у різних регіонах світу

Елемент віртуальної економіки	Розвинуті країни	Країни Східної Європи	Країни Африки, що розвиваються	Країни Азії, що розвиваються	Країни Латинської Америки та Карибського басейну, що розвиваються
Інтернет-банкінг	62,3	14,9	9,8	34,8	11,6
Користування електронною поштою	84,9	44,8	46,6	59,7	52,4
Телефонія	56,9	71	47,6	63,2	73,4
Пошук інформації про товари та послуги	83,9	50,9	30,6	68	51,8
Купівля товарів та послуг	53,9	18,2	14,6	29,1	13,1
Участь у соціальних мережах	70,4	10,7	86,3	87,2	79
Блогерство	13,9	11,6	45,1	26,5	26
Продаж товарів та послуг	16,8	7	3,5	6,4	9,3
Електронне навчання	8,1	4,5	17,5	15,9	28,5
Участь у професійних мережах	21	3,6	5,9	6,4	0,7

Джерело: [20]

Такий рівень залученості населення у віртуальну економіку свідчить про те, що зазначений формат організації бізнесу має реальні перспективи у контексті сучасних тенденцій розвитку глобальної економіки.

Якщо говорити про політико-правові чинники, які впливають на розвиток міжнародного бізнесу і зокрема його віртуального формату, зазначимо, що сьогодні експерти виділяють три ключові напрямки, у яких реалізуються регуляторні дії: захист населення, що включає захист інформації та особистих даних, забезпечення кібербезпеки, регуляторний нагляд за чутливими секторами, доступ до даних з метою зміцнення верховенства права та інформаційну етику; національна безпека/суверенітет, зокрема адресний нагляд за іноземцями, захист критичної інфраструктури, посилення державного контролю за інтернетом, соціокультурна та

політична стабільність; стимулювання економічного розвитку, що передбачає формування національних інформаційних центрів, забезпечення рівного доступу до даних, стимулювання задоволення внутрішнього попиту через місцевих постачальників товарів та послуг (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Напрями регулювання віртуального бізнесу

Захист населення	Національна безпека/суверенітет	Економічний розвиток
- Захист інформації та особистих даних - Кібербезпека - Регуляторний нагляд за чутливими секторами - Доступ до даних з метою зміцнення верховенства права - Інформаційна етика	- Адресний нагляд за іноземцями - Захист критичної інфраструктури - Посилення державного контролю за інтернетом - Соціальна/культурна стабільність - Політична стабільність	- Формування національних інформаційних центрів - Рівний доступ до даних - Задоволення внутрішнього попиту через місцевих постачальників товарів та послуг

Джерело: [20]

Врахування регуляторного фактору є надзвичайно важливим для ТОВ «Елмер Консалтинг» як для компанії, яка збирається надавати на міжнародному рівні віртуальні послуги, оскільки однією з важливих статей витрат у такому випадку буде захист інформації. У нинішніх умовах значно збільшується кількість кіберзагроз і злочинів, пов'язаних з інформацією, тому для забезпечення високих конкурентних позицій на ринку підприємству необхідно буде інвестувати кошти у інструменти кібербезпеки.

Сьогодні Україна належить до категорії країн, де регулювання процесу обігу даних є достатньо жорстким (табл. 2.3), втім країна не має суттєвих заборон або обмежень на здійснення віртуальних операцій. Водночас для подальшого посилення позицій українських підприємств у сфері віртуального бізнесу необхідне поступове послаблення регуляторних вимог для забезпечення вільного обміну інформацією з використанням сучасних інструментів комунікації. Водночас передумовою цього має стати посилення рівня кібербезпеки.

Таблиця 2.3.

Рівень лібералізації віртуальних операцій окремих країн світу

Наявність заборон	Наявність обмежень	Жорстке регулювання	М'яке регулювання	Вільний рух даних
Індія, Індонезія, Пакистан, Руанда	Китай, Казахстан, Нігерія, Російська Федерація, Саудівська Аравія, Туреччина, В'єтнам	Алжир, Аргентина, Вірменія, Бразилія, Колумбія, Кот-д'Івуар, Єгипет Європейський Союз, Грузія, Ізраїль, Кенія, Малайзія, Марокко, Перу, Південна Африка, Швейцарія, Таїланд, Туніс, Україна	Азербайджан, Бахрейн, Білорусь, Гана, Японія, Киргизстан, Нова Зеландія, Республіка Корея, Об'єднані Арабські Емірати	Австралія, Канада, Мексика, Філіппіни, Сінгапур, США

Джерело: [20]

Рівень державного регулювання віртуальних операцій важливий у контексті оцінки перспектив розвитку віртуального підприємництва, виходячи з того, що він є для потенційних партнерів джерелом інформації про те, наскільки якісними будуть послуги у разі, якщо буде обрано віртуальний формат їх надання.

У цілому сьогодні позиції України за рівнем лібералізації віртуальних операцій та загалом за ступенем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій є досить високими. Індекс технологічної готовності держави за 2020 рік складає 0,56 (47-ма позиція у світі), і країна при цьому випереджає такі держави як Туреччина, Білорусія, Грузія, Вірменія, Албанія, хоча і поступається розвинутим країнам (рис. 2.3).

UNCTAD називає Україну однією з держав, які за ступенем диджиталізації випереджають прогнози, сформовані на основі інформації про рівень економічного розвитку країни [25]. Це свідчить про те, що створення вітчизняними компаніями віртуальних бізнес структур є перспективним, оскільки цьому сприяє як міжнародне середовище, так і ситуація України.

Загалом, узагальнюючи результати проведеного дослідження, необхідно констатувати, що умови середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Елмер Консалтінг» у цілому є сприятливими для віртуалізації його діяльності.

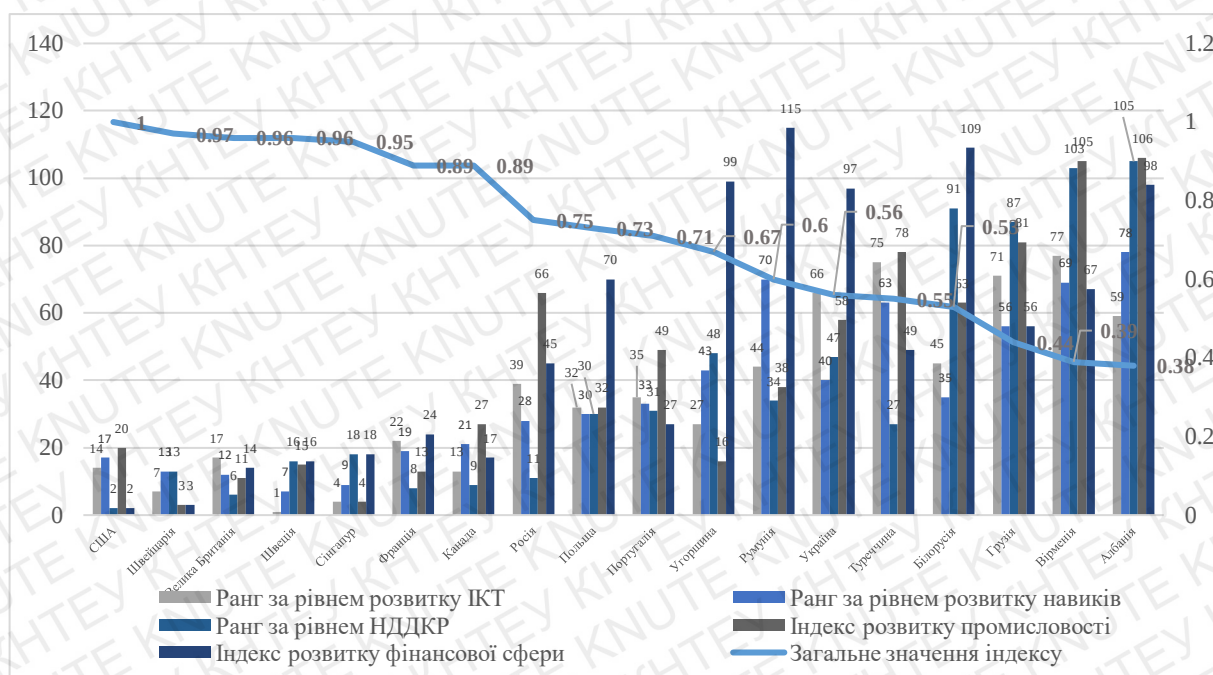


Рис. 2.3. Значення індексу технологічної готовності України та окремих країн світу у 2020 році

Джерело: [25]

На ринках існує стійкий попит на операції консалтингу, зокрема і в економічно розвинутих європейських країнах, де рівень використання цифрових послуг є надзвичайно високим. Україна при цьому за критерієм технологічності має позитивний імідж у світі, законодавство держави також є сприятливим для переходу операцій в онлайн. За умови пошуку знаходження на зарубіжних ринках партнерів, які зможуть локально реалізувати ті заходи, які потребують фізичної присутності на території замовника, можна очікувати на високу ефективність функціонування віртуального підприємства ТОВ «Елмер Консалтинг».

2.2. Вибір країн-контрагентів розвитку віртуального підприємництва ТОВ "Елмер Консалтинг"

З огляду на перспективність віртуальної форми підприємництва у міжнародному бізнесі, ТОВ «Елмер Консалтинг» доцільно активізувати діяльність за цим вектором, і, зокрема, розглянути, підприємства яких країн можуть стати партнерами у реалізації зазначеної ініціативи. Партнерів пропонуємо обирати з числа держав, які належать до найбільших імпортерів консалтингових послуг:

Привабливість країн для співпраці ТОВ «Елмер Консалтінг» нами було оцінено за такими критеріями: макроекономічне середовище, ступінь економічного лібералізму, інституційне середовище, підприємницьке середовище, фінансово-інвестиційне середовище, інфраструктурне середовище та ринок праці. Для оцінки нами було використано інформацію, представлену у рейтингу глобальної конкурентоспроможності [22], рейтингу Doing Business [21], рейтингу економічної свободи [23].

Для оцінки макроекономічного середовища нами було використано такі показники як:

- макроекономічна стабільність, рівень якої у всіх розглянутих країн за виключенням Іспанії та Італії дорівнює 100;
- розмір ринку, лідерами за яким є Італія (79,3) та Іспанія (77,0);
- монетарна свобода, за якою лідером є Данія (84,5) при незначному відставанні від неї решти країн (рис. 2.4).

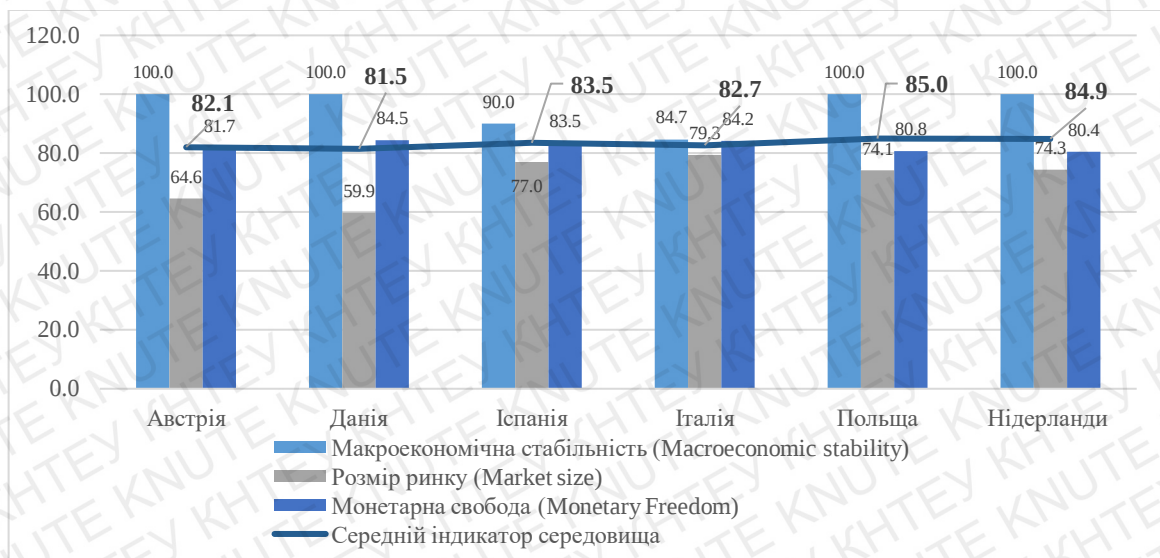


Рис. 2.4. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтінг» у сфері віртуального підприємництва за макроекономічним критерієм

Джерело: складено автором за даними [22, 23]

Як видно з представленого рисунку, найбільш привабливими для співпраці є Польща, індикатор макросередовища якої складає 85,0, та Нідерланди (84,9).

Наступним індикатором, який ми використовували, є ступінь економічного лібералізму. Для оцінки привабливості ринку за цим критерієм використовували такі індикатор:

- внутрішня конкуренція – найбільш вдалим ринком за цим критерієм є Нідерланди (72,7);
- торговельна відкритість, лідерами за якою є Нідерланди (67,1) та Данія (66,0);
- фінансова свобода, за рівнем якої істотно відстають Іспанія та Італія, а лідером є Данія (98,2);
- проходження митних кордонів, за яким усі країни характеризуються максимальним значенням (рис. 2.5).

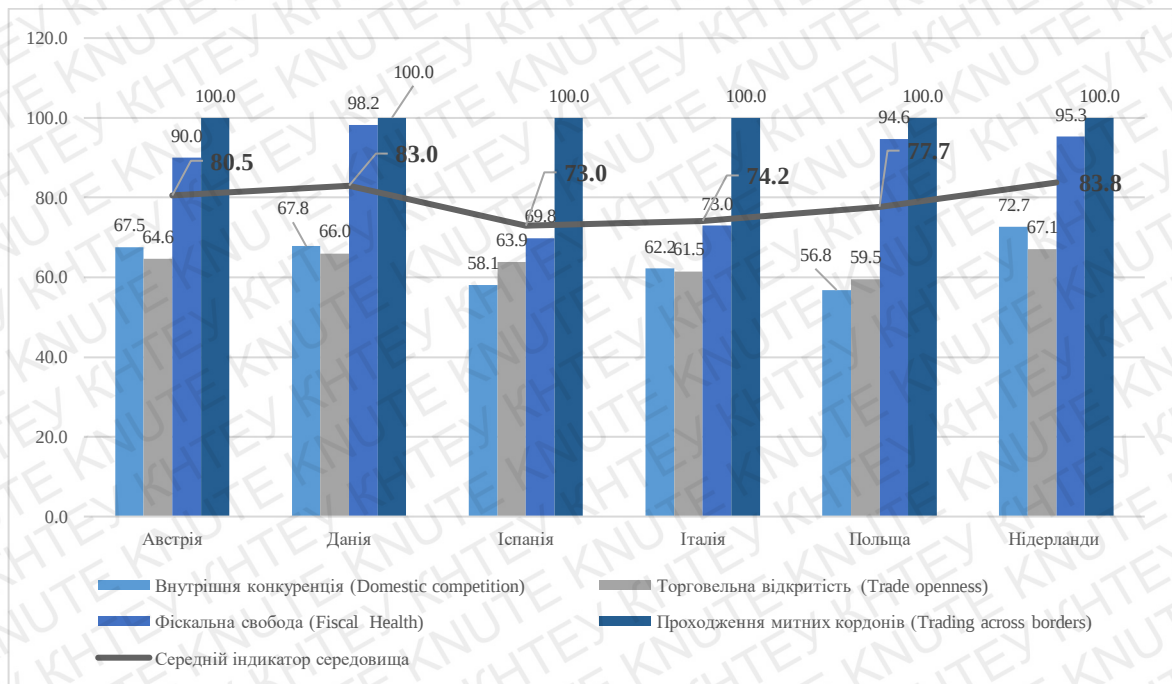


Рис. 2.5. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтинг» у сфері віртуального підприємництва за критерієм економічного лібералізму

Джерело: складено автором за даними [21, 22, 23]

Як видно з представленого рисунку, найбільш привабливими за цим критерієм є Нідерланди (83,8) та Данія (83,0).

Для оцінки інституційної привабливості з-поміж індикаторів, які містяться у глобальних рейтингах, ми використали такі:

- ефективність урядової політики, рівень якої найвищий у Нідерландах (77,1);
- прозорість, за рівнем якої лідером є Данія;
- судова незалежність, найвищий рівень якої у Нідерландах (87,3), а також у Данії (86,2);

- права власності, які є найбільш захищеними у Нідерландах (88,9), Австрії (86,8) та Данії (86,7).

Розрахунок інтегрального показника за інституційним критерієм дозволяє зробити висновок, що найбільш привабливим за ним є пошук партнерів на ринку Нідерландів (83,8) та Данії (83,6) (рис. 2.6).

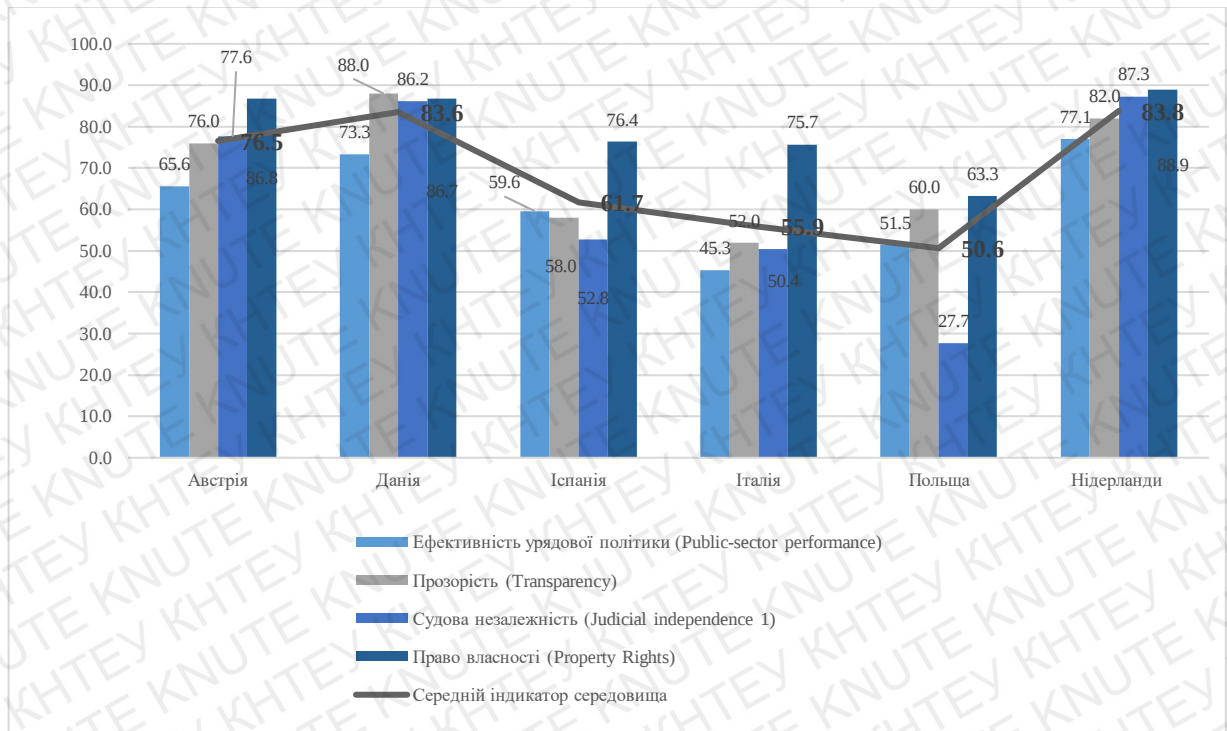


Рис. 2.5. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтінг» у сфері віртуального підприємництва за інституційним критерієм

Джерело: складено автором за даними [22, 23]

Одним з найважливіших критеріїв, на які доцільно звернути увагу ТОВ «Елмер Консалтінг», є якість бізнес-середовища країни. Серед основних індикаторів, які використовувалися для його оцінки є: комерціалізація інновацій, свобода бізнесу, реєстрація підприємства, реєстрація власності, оподаткування та забезпечення виконання контрактів. Найбільш привабливими для підприємства є параметри середовища Нідерландів, що є лідером практично за усіма переліченими критеріями, а також Данія, у той час як найменш цікавим за цим параметром є ринок Польщі (рис. 2.6).

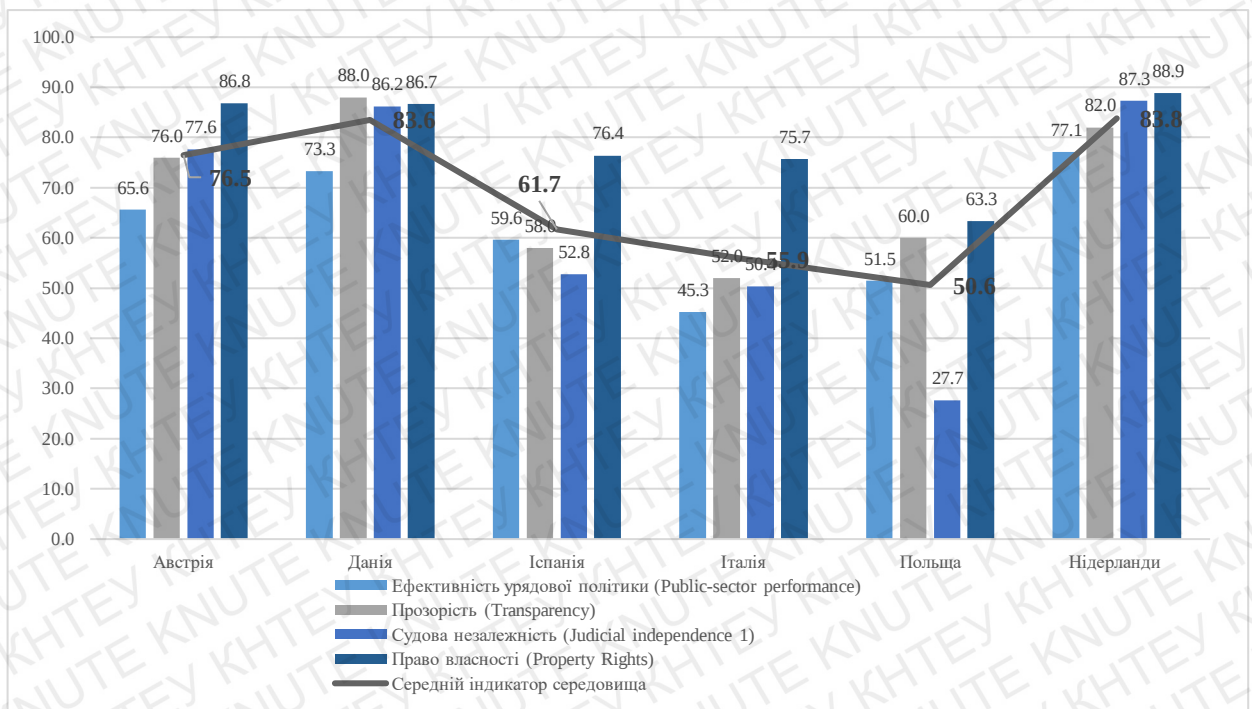


Рис. 2.5. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтінг» у сфері віртуального підприємництва за критерієм привабливості бізнес-середовища

Джерело: складено автором за даними [21, 22, 23]

Зважаючи на те, що реалізація ініціативи стосовно створення віртуального підприємства вимагатиме від усіх учасників цього процесу значних витрат, важливе значення для ТОВ «Елмер Консалтінг» повинен мати фінансовий чинник. Усі розглянуті нами рейтинги містять значну кількість показників, які з того чи іншого боку характеризують фінансово-інвестиційне середовище.

Для оцінки привабливості фінансово-інвестиційного середовища нами було використано такі індикатори як фінансування малого та середнього бізнесу, яке є найбільш доступним у Нідерландах (63,8), стабільність фінансової системи – лідерами за цим індикатором є Нідерланди (94,5) та Австрія (94,4), доступність кредитів, що є найвищою у Польщі (75,0). Ми також розглянули рівень захисту інвесторів, що є достатньо високим у Австрії (70,0), Данії та Іспанії (72,0), а також свободу інвестицій, лідерами за рівнем якої є Нідерланди, Австрія та Данія (90). Найвищий рівень привабливості за розглянутими критеріями має Данія (рис. 2.6).

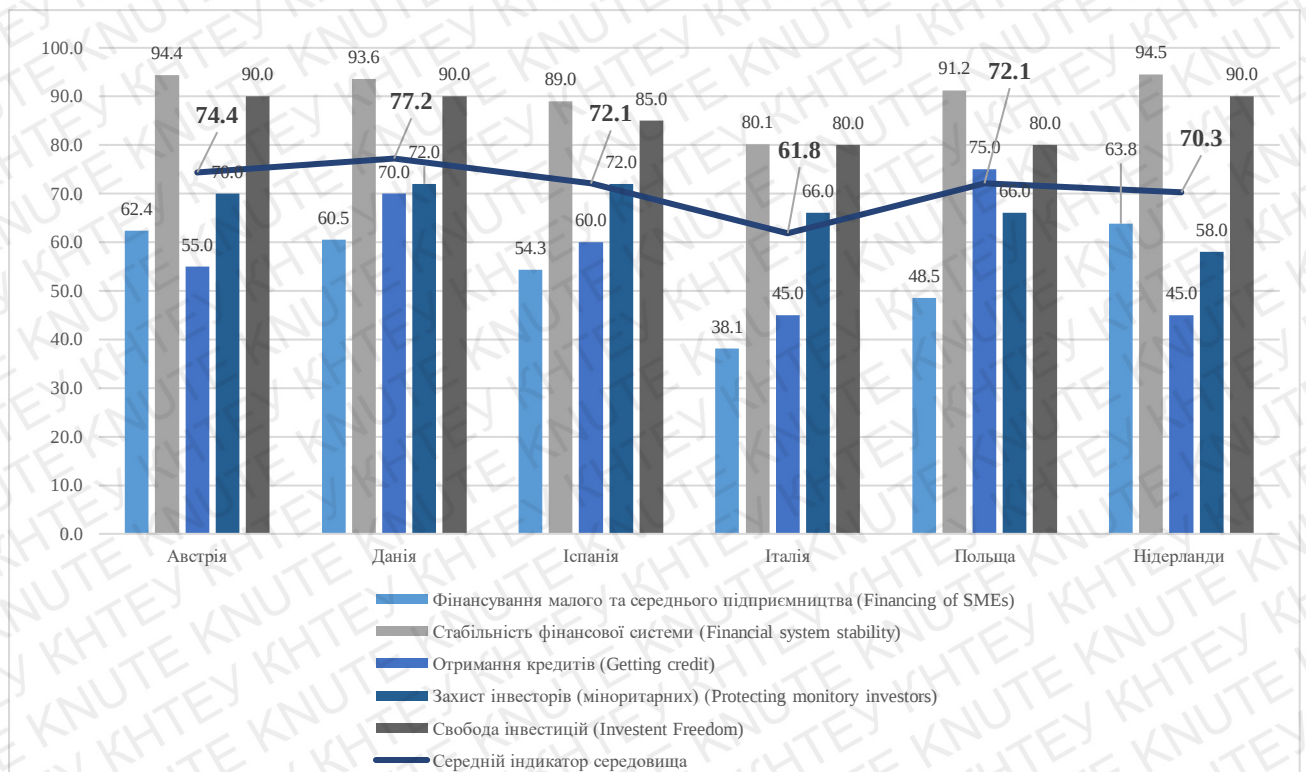


Рис. 2.6. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтинг» у сфері віртуального підприємництва за фінансово-інституційним критерієм

Джерело: складено автором за даними [21, 22, 23]

Зважаючи на те, що для реалізації ТОВ «Елмер Консалтинг» ініціативи стосовно створення віртуального підприємства необхідним є розвиток комунікаційної матеріально-технічної бази, нами було оцінено також інфраструктурне середовище кожної з країн. Для цього ми використовували такі показники як:

- наявність та якість транспортної інфраструктури (лідером за цим показником є Нідерланди (89,2));
- якість електропостачання – найвищі позиції за цим індикатором посідають Данія (98,7), Італія (98,2) та Польща (98,3));
- кількість інтернет-користувачів – найбільша їх кількість у Данії (значення індикатора – 97,6));
- культура підприємництва – за цим показником лідером є Нідерланди (70,3), хоча необхідно відзначити, що у цілому у розглянутих країн він є невисоким;

- витрати на НДДКР – лідером за ними є Австрія (100). У цілому, найбільш привабливим для ТОВ «Елмер Консалтинг» за інфраструктурним середовищем є Данія та Нідерланди (рис. 2.7).

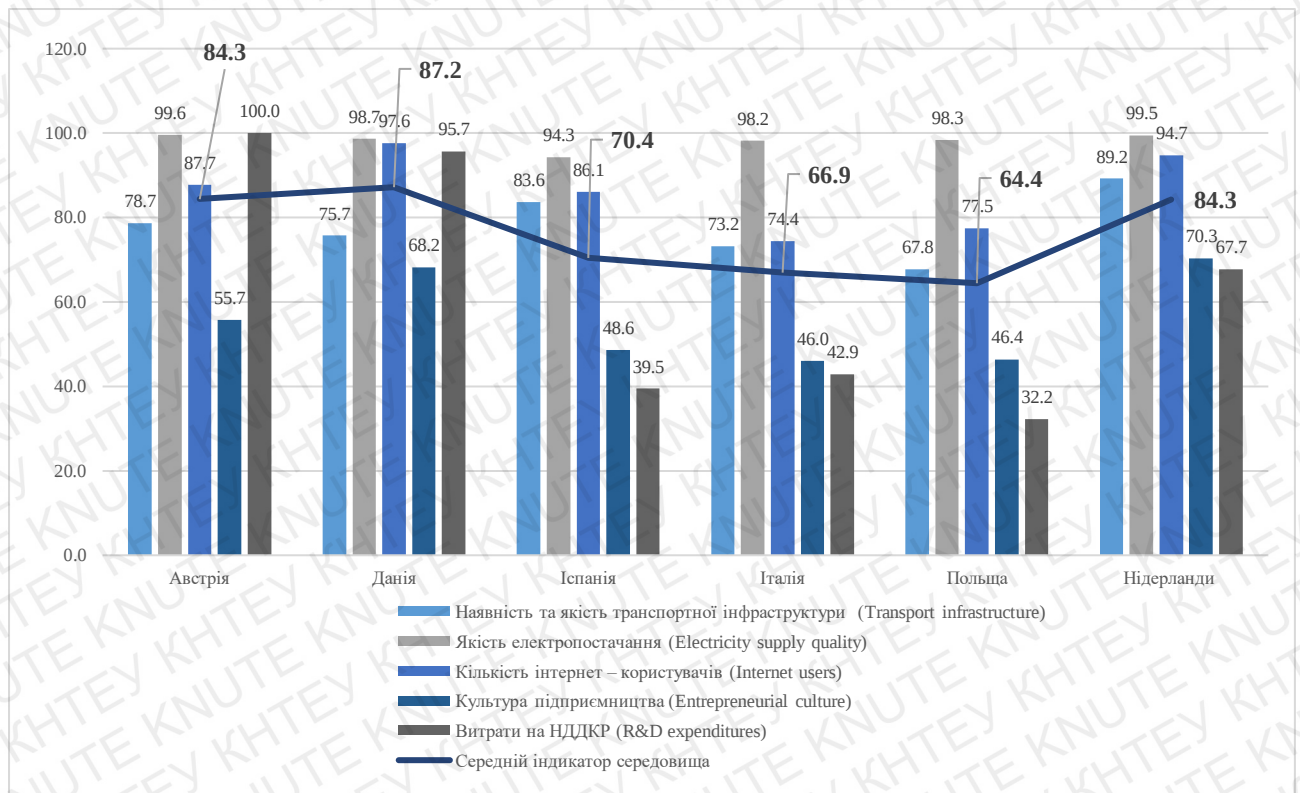


Рис. 2.7. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтинг» у сфері віртуального підприємництва за інфраструктурним критерієм

Джерело: складено автором за даними [22]

Останнім критерієм, який ми використовували, є ефективність ринку праці. З огляду на те, що від кваліфікації персоналу, спроможності розвиватися, співпрацювати з колегами з інших підприємств і країн, у значній мірі залежить якість консалтингової послуги, зазначений індикатор має важливе значення для нашого дослідження.

Індикаторами, які враховувалися при оцінці середовища, є захист прав робітників – лідером за цим критерієм є Італія (98,0), високим рівнем характеризуються також Данія та Нідерланди (95,0). За рівнем кооперації на ринку праці лідерами також є Данія (81,0) та Нідерланди (80,8). Водночас зазначений показник у інших країн є досить низьким. За рівнем свободи праці лідером є Данія (73,8). У цілому, саме ця країна є найбільш привабливою для співпраці за кадровим критерієм (рис. 2.8).

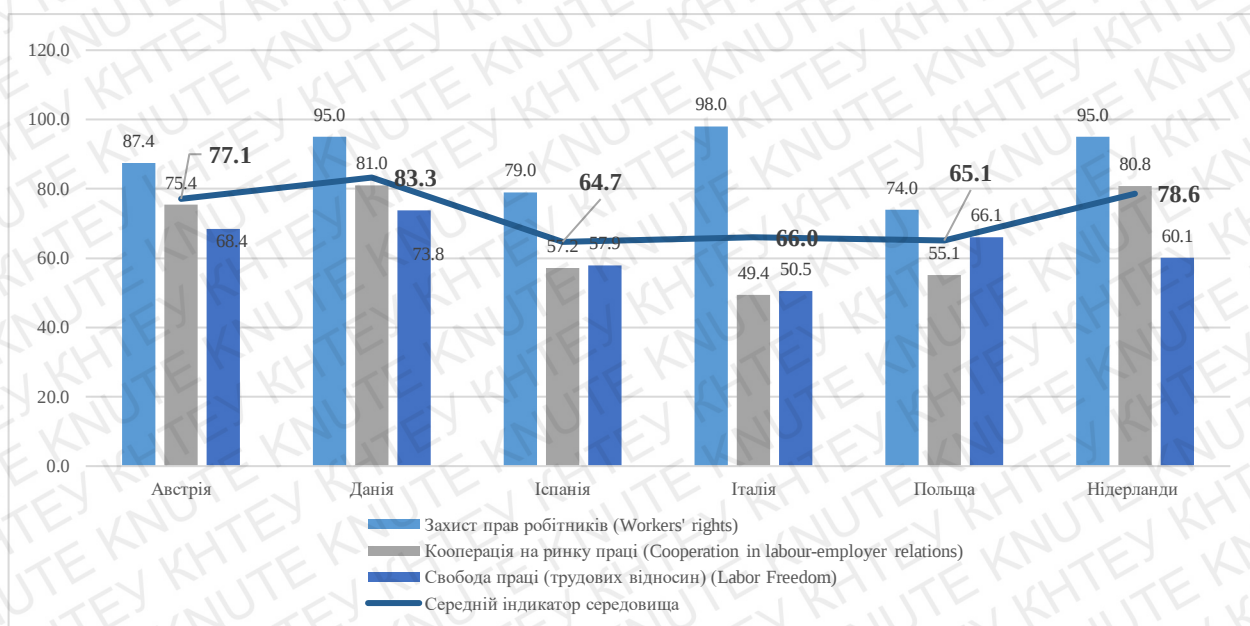


Рис. 2.8. Рівень привабливості країн для співпраці з ТОВ «Елмер Консалтінг» у сфері віртуального підприємництва за критерієм ефективності ринку праці

Джерело: складено автором за даними [22, 23]

На основі розглянутих раніше індикаторів привабливості середовища за окремими критеріями ми розрахували інтегральний показник привабливості обраних нами ринків. Було виявлено, що найбільш ефективною буде співпраця ТОВ «Елмер Консалтінг» з підприємствами Данії, на другому місці – Нідерланди (80,7) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Агрегований показник стану бізнес-середовища потенційних країн-партнерів ТОВ «Елмер Консалтінг»

Складова бізнес-середовища	Австрія	Данія	Іспанія	Італія	Польща	Нідерланди
Макроекономічне середовище	82,1	81,5	83,5	82,7	85,0	84,9
Ступінь економічного лібералізму	80,5	83,0	73,0	74,2	77,7	83,8
Інституціональне середовище	76,5	83,6	61,7	55,9	50,6	83,8
Підприємницьке середовище	78,1	85,5	75,0	70,9	69,1	79,1
Фінансово-інвестиційне середовище	74,4	77,2	72,1	61,8	72,1	70,3
Інфраструктурне середовище	84,3	87,2	70,4	66,9	64,4	84,3
Ринок праці	77,1	83,3	64,7	66,0	65,1	78,6
Інтегральний показник привабливості ринку	79,0	83,0	71,5	68,3	69,1	80,7

Джерело: розраховано автором на даних [21, 22, 23]

Вважаємо, що пошук партнерів саме на обраних ринках сприятиме успішній реалізації проекту формування віртуального підприємства та забезпеченню ефективності його функціонування.

Висновки до розділу 2

Умови середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Елмер Консалтинг» у цілому є сприятливими для віртуалізації його діяльності. На ринках існує стійкий попит на операції консалтингу, зокрема і в економічно розвинутих європейських країнах, де рівень використання цифрових послуг є надзвичайно високим. Україна при цьому за критерієм технологічності має позитивний імідж у світі, законодавство держави також є сприятливим для переходу операцій в онлайн. За умови пошуку знаходження на зарубіжних ринках партнерів, які зможуть локально реалізувати ті заходи, які потребують фізичної присутності на території замовника, можна очікувати на високу ефективність функціонування віртуального підприємства ТОВ «Елмер Консалтинг».

З огляду на перспективність віртуальної форми підприємництва у міжнародному бізнесі, нами було оцінено, компанії яких країн з числа ключових імпортерів консалтингових послуг можуть стати партнерами ТОВ «Елмер Консалтинг». Привабливість країн нами було оцінено за такими критеріями: макроекономічне середовище, ступінь економічного лібералізму, інституційне середовище, підприємницьке середовище, фінансово-інвестиційне середовище, інфраструктурне середовище та ринок праці. Для оцінки нами було використано інформацію, представлену у рейтингу глобальної конкурентоспроможності, рейтингу Doing Business, рейтингу економічної свободи.

На основі розглянутих раніше індикаторів привабливості середовища за окремими критеріями ми розрахували інтегральний показник привабливості обраних нами ринків. Було виявлено, що найбільш ефективною буде співпраця ТОВ «Елмер Консалтинг» з підприємствами Данії, на другому місці – Нідерланди (80,7).

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОВ "ЕЛМЕР КОНСАЛТІНГ"

3.1. Розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ "Елмер Консалтінг"

Одним із напрямів підвищення фіктивності функціонування ТОВ "Елмер Консалтінг" є подальша віртуалізація її бізнес-процесів. На наш погляд, можна виділити декілька етапів переходу підприємства формату віртуального підприємництва: подальша віртуалізація окремих бізнес-процесів, впровадження цифрових технологій у процес роботи з клієнтами, повний перехід до роботи з клієнтами онлайн, створення спільного віртуального підприємства з міжнародними партнерами (рис. 3.1.)

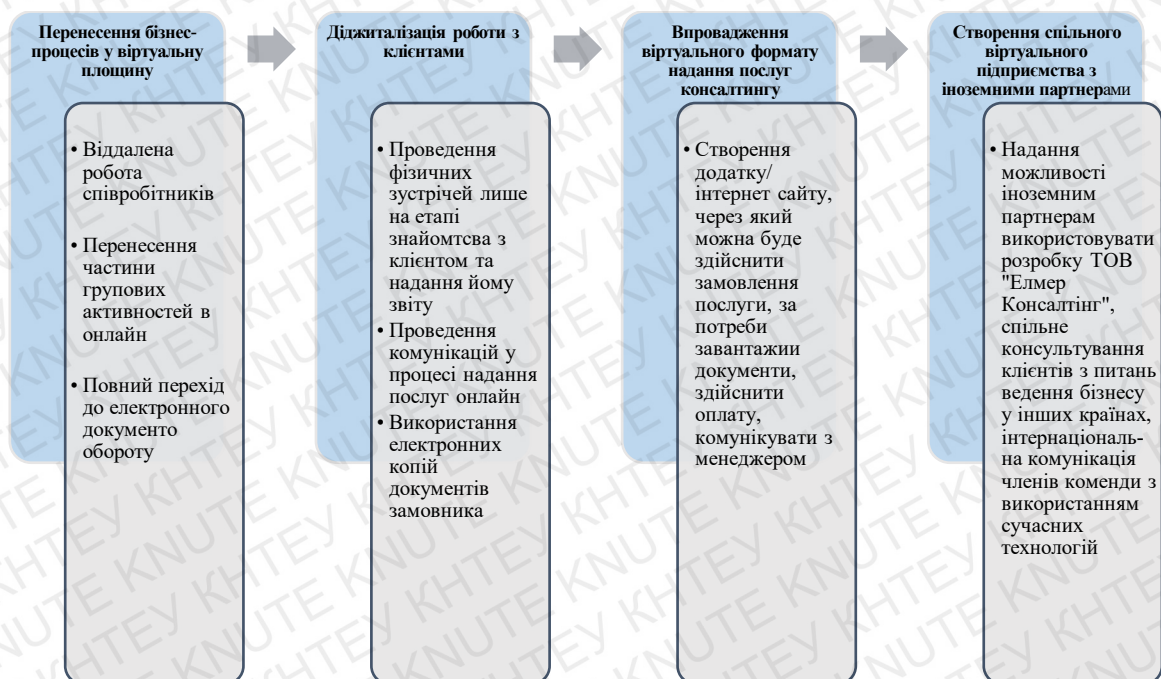


Рис. 3.1. Етапи віртуалізації міжнародної бізнес-діяльності ТОВ «Елмер Консалтінг»

Джерело: розробка автора

Першим з визначених нами етапів є подальше впровадження практики віддаленої роботи при наданні консалтингових послуг. Як в Україні, так і на міжнародному рівні віддалена робота набула популярності і довела свою ефективність. І попри те, що фізична присутність на робочому місці часто

позитивно позначається на ефективності виконання того чи іншого завдання, особливо якщо вона виконується проектною командою, аналітична частина роботи, роль якої в процесі консультування завжди дуже висока, на наш погляд без шкоди для результату може реалізуватися без фізичної присутності в офісі учасників проекту.

В Україні є вдалий кейс успішного віртуального підприємництва – Monobank, послугами якого більшість з нас користується. Приклад Monobank доводить, що зниження вартості надання послуг внаслідок відсутності фізичних офісів та переходу до комунікацій з клієнтами в режимі «online» може забезпечити стабільний попит з боку клієнтів та гарантувати високу ефективність господарської діяльності.

Ми не розглядаємо ТОВ «Елмер Консалтинг» як підприємство, яке орієнтоване на роботу з великим бізнесом. Цільовою аудиторією компанії є малі та середні підприємства, для яких формат роботи, заснований на принципах, покладених в основу концепції Monobank, буде надзвичайно зручним. Причиною цього є те, що ціновий фактор є для багатьох невеликих підприємств ключовим при виборі консалтингової компанії, тому можливість знизити ціни внаслідок зменшення витрат на забезпечення робочих місць для великої кількості персоналу може підвищити ефективність господарської діяльності компанії.

На нашу думку, онлайн можуть проводитися також переговори між членами команди. Це забезпечить переваги не лише підприємству, але і працівникам підприємства, оскільки вони зможуть зменшити витрати часу на дорогу, будуть більш гнучкі у формуванні своїх планів, що забезпечить дотримання здорового балансу роботи та особистого життя.

Ще одним важливим заходом, який необхідно буде реалізувати підприємству, є забезпечення можливостей для швидкого обміну великими масивами інформації онлайн. Необхідно буде збільшити сховища електронних скриньок працівників, створити захищені хмарні сервіси, посилити систему кіберзахисту. Зазначені заходи необхідно буде реалізувати уже на першому етапі віртуалізації, і згодом постійно вдосконалювати.

Другий запропонований нами етап – це переведення частини комунікацій з клієнтами у віртуальну площину. Мова ще не йде про повноцінне віртуальне підприємництво, скоріше про використання так званого «гібридного формату» - міксу фізичних та онлайн активностей. Сьогодні велика кількість підприємств з огляду на пандемію перейшли до такого формату роботи, проте він все ще сприймається як тимчасовий. Ми пропонуємо ТОВ «Елмер Консалтинг» офіційно визначити для себе мету використання такого підходу на постійній основі з огляду на його ефективність.

На першому етапі ТОВ «Елмер Консалтинг» важливо протестувати концепцію віртуального консалтингу на тих клієнтів, з якими підприємство вже співпрацює. Позиція існуючих партнерів стосовно застосування гібридного підходу дозволить досліджуваному підприємству зробити висновок, наскільки цікавий для споживачів такий формат, наскільки важливий особистий прямий контакт з консультантом, чи впливає віртуалізація на обсяг інформації, який клієнт надає консультанту, чи ефективною є існуюча інфраструктура передачі інформації, яка різниця в ціні між фізичним і гібридним форматами буде оптимальною для клієнтів і чи задовольняє вона критерії ефективності самого підприємства.

Необхідно, щоб на етапі впровадження нового формату представники ТОВ «Елмер Консалтинг» змогли чітко визначити, які переваги буде мати клієнт внаслідок використання саме віртуального консалтингу (на наш погляд основні - це оптимізація, часу зниження витрат та можливість постійного контакту з консультантом) та визначили, які інструменти допоможуть переконати у оптимальності такого підходу споживача.

Усі ці переваги повинні бути детально обґрунтовані і представлені клієнту для того, щоб зацікавити його новою пропозицією, переконати спробувати і в результаті створити попит на віртуальні послуги. Лише після того, як підприємство переконається у наявності попиту та можливості забезпечення високої якості надання послуг у віртуальному форматі, можна буде говорити про доцільність переходу до наступної стадії – повної віртуалізації процесу надання консалтингової послуги.

Третій етап вимагатиме від ТОВ «Елмер Консалтінг» найбільших витрат, оскільки він передбачає інвестування у розробку нового програмного продукту. Основним критерієм успіху цієї ініціативи є спроможність тих фахівців, які будуть створювати додаток та вдосконалювати Інтернет-сайт створити users friendly інтерфейс, зрозумілий для будь-якого споживача і достатньо функціональний для того, щоб забезпечити якісну комунікацію між сторонами. Окрім цього необхідно, щоб усі канали передачі зв'язку були достатньо захищеними, щоб клієнт міг спокійно довіряти консультанту дані про своє підприємство.

Третя стадія буде тривалою, оскільки процес розробки програмного продукту займе значну кількість часу, тому починати реалізувати цю ініціативу потрібно буде уже на етапі утвердження компанії у думці, що віртуальний консалтинг життєздатний. Остаточний перехід до третьої стадії може відбуватися за умови виконання двох умов:

- забезпечення високої якості надання консалтингових послуг онлайн. Ми припускаємо, що між початковим віртуальним продуктом і тим, який підприємство буде пропонувати клієнтам на етапі закінчення другого стадії, буде суттєва різниця, оскільки підходи до обслуговування клієнтів у ході роботи будуть постійно вдосконалюватися відповідно до їх потреб;
- повна функціональність програмного продукту. Вважаємо, що після того, як основна концепція буде фіналізована, додаток доцільно буде почати використовувати в комунікаціях з клієнтами, з якими компанія буде працювати в гібридному форматі. На основі їх оцінок та пропозицій експертів ТОВ «Елмер Консалтінг» підприємство зможе суттєво його удосконалити.

Важливим елементом стратегії підприємства на третьому етапі стане маркетинг, оскільки важливо не тільки створити якісний продукт, але й ще спромогтися його продати. Консалтинговими послугами не користуються кінцеві споживачі, як це було у випадку Monobank, тому використовувати потрібно буде такі інструменти як публікації в профільних виданнях, створення контенту, який зможуть передруковувати засоби масової інформації тощо.

Четвертий етап віртуалізації бізнес діяльності ТОВ «Елмер Консалтинг» - міжнародний проект за участю консалтингових компаній інших країн на основі технологій, сформованих досліджуванім підприємством. Перехід до цього етапу може здійснюватися лише після того, як компанія досягне успіху на внутрішньому ринку, підвищить за рахунок віртуалізації ефективність своєї діяльності та зможе впевнено рекомендувати свій формат діяльності іноземним партнерам. Це, водночас, не означає, що підготовку до розширення міжнародної діяльності – переходу від експорту послуг до зарубіжної присутності – компанія не може починати здійснювати завчасно. Необхідно аналізувати ринки найбільш перспективних країн – Данії, Австрії та Нідерландів для виявлення невеликих консалтингових компаній, орієнтованих, як ТОВ «Елмер Консалтинг» на співпрацю з малим та середнім бізнесом. Вважаємо, що розпочинати комунікацію доцільно з формату обміну досвідом – запит на таку взаємодію дозволить оцінити налаштованість компанії на міжнародне партнерство. З тими підприємствами, з якими налагодження взаємодії буде успішним, доцільно фактично обмінюватися досвідом саме у сфері віртуалізації. Ми не розглядаємо у межах роботи варіант спільних інвестицій у розробку програмного продукту, проте вважаємо його можливим – такий сценарій суттєво знизить ризики ТОВ «Елмер Консалтинг». У будь-якому випадку, після того, як компанія буде готова ділитися своєю технологією віртуального консалтингу, саме ті підприємства, з якими здійснювалася попередня комунікація, мають розглядатися у якості потенційних партнерів.

Сьогодні експерти [25] визначають 5 критеріїв ефективності віртуальних послуг: availability (фізична доступність послуги), affordability (цінова доступність послуги), awareness (обізнаність споживачів про послугу), accessibility (технологічна доступність послуги), ability (функціональність процесу надання послуги). На наш погляд, саме на досягнення ефективності за цими критеріями ТОВ «Елмер Консалтинг» доцільно буде спрямувати зусилля у контексті віртуалізації свого бізнесу. Реалізація ТОВ «Елмер Консалтинг» наданих

рекомендацій сприятиме забезпеченню усіх вказаних характеристик послуг віртуального консалтингу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Обґрунтування впливу наданих рекомендацій на якість надання послуг віртуального консалтингу ТОВ «Елмер Консалтинг» за критерієм «5А»

Availability	Affordability	Awareness	Accessibility	Ability
Впровадження наданих нами рекомендацій сприятиме покращенню доступу зарубіжних підприємств та компаній, розміщених в інших регіонах України, до послуг ТОВ «Елмер Консалтинг»	Впровадження наданих нами рекомендацій призведе до зниження витрат ТОВ «Елмер Консалтинг» і відповідного зменшення цін, що зробить послуги доступнішими	Однією з наданих нами рекомендацій є активізація маркетингової діяльності, яка обумовить збільшення рівня обізнаності клієнтів в Україні та за кордоном про віртуалізацію послуг підприємства	Розробка додатку/вдосконалення Інтернет-сайту призведе до спрощення доступу усіх зацікавлених сторін до послуг підприємства	Тривале тестування додатку та його вдосконалення забезпечить високу якість надання послуг віртуального консалтингу та зручність цього процесу для клієнтів

Джерело: складено автором для ТОВ «Елмер Консалтинг» на основі [25]

Віртуалізація бізнесу стає сьогодні об'єктивною необхідністю, оскільки зниження витрат на утримання офісу виступає фактором підвищення ефективності господарської діяльності. Віртуалізація також дозволяє змістити акцент з другорядних характеристик послуги (таких як місце їх надання, дизайн офісу, де проходять переговори, його місцерозташування) на ключові, а саме – ефект, який отримує клієнт від консультації.

Пандемія COVID-19 істотно прискорила процеси віртуалізації, проте, виходячи з високої фіктивності цього процесу, вважаємо що навіть в умовах відсутності обмежень, пов'язаних з поширенням вірусу, бізнес рано чи пізно прийшов би до розуміння необхідності використання сучасних технологій для надання послуг.

ТОВ «Елмер Консалтинг» є невеликим підприємством, що робить його гнучким. Процес віртуалізації консалтингу у великих корпораціях буде складнішим, хоча їх перевагою безперечно будуть значні фінансові ресурси, які

вони можуть направити на розробку IT-рішень. Сьогодні у досліджуваного підприємства є можливість стати першим на ринку, хто запропонує споживачам інноваційний консалтинговий продукт. Реалізація цієї ініціативи дозволить підприємству залучити нових клієнтів і позитивно вплине на результати її діяльності.

3.2. Прогнозна оцінка запропонованих заходів

У попередньому параграфі ми запропонували ТОВ «Елмер Консалтинг» реалізувати заходи, які зможуть повністю змінити стратегії його діяльності. Наші рекомендації націлено на те, щоб компанія стала першопрохідником з надання послуг віртуального консалтингу з використанням сучасних програмних продуктів та повною диджиталізацією процесу взаємодії клієнта та консультанта. Довгостроковою метою наших рекомендацій є вихід підприємства на міжнародний рівень та створення віртуальної міжнародної компанії, яка надаватиме малому та середньому бізнесу послуги консультування онлайн.

Впровадження наданих нами рекомендацій для компанії пов'язане зі значними фінансовими витратами і також супроводжується низкою ризиків. З огляду на це весь процес трансформації ТОВ «Елмер Консалтинг» у віртуальне підприємство ми розділили на кілька етапів. При цьому підвищення результативності внаслідок впровадження заходів попереднього етапу може розглядатися як аргумент на користь переходу до наступного. Таким чином ТОВ «Елмер Консалтинг» знизить для себе ризики і зможе відчувати перші результати, пов'язані з віртуалізацією бізнесу, вже протягом кількох наступних років.

Віртуалізація бізнесу - це процес, який є неминучим, тому поступове впровадження наших пропозицій дозволить команді, яка працює на підприємстві, швидше адаптуватися до нововведень. Як відомо, навіть якщо зміни ведуть до позитивних результатів, вони все одно часто сприймаються негативно працівниками бізнес-структур, оскільки будь-які нововведення - це вихід з так званої «зони комфорту», який завжди пов'язаний зі стресом.

Починаючи з диджиталізації процесу внутрішніх комунікацій, ТОВ «Елмер Консалтінг» дозволить своїм співробітникам звикнути до думки про те, що із закінченням карантинних обмежень віддалена робота не завершиться, адаптуватися до використання сучасних інструментів комунікації на постійній основі, отримати навички передачі великої кількості інформації та її зберігання на хмарних ресурсах.

Уже на першому етапі кожен зі співробітників відчує всі переваги, які надає йому новий підхід до організації бізнес-діяльності ТОВ «Елмер Консалтінг», і відповідно рівень протидії усім подальшим змінам буде вже набагато нижчим.

Окрім переваг, які отримують співробітники підприємства, необхідно також відзначити, що ТОВ «Елмер Консалтінг» матиме можливість суттєво розширити географію своєї діяльності. Організація фізичних зустрічей з клієнтами вимагає значних витрат, якщо підприємства-замовники знаходяться в інших регіонах, і тим більше за кордоном. Необхідність понесення цих витрат істотно обмежує попит на послуги компанії. За умови підвищення активності підприємства у цифровій площині його послугами зможуть скористатися також ті компанії, які розміщені в інших регіонах України, і обсяги експорту послуг також зростуть.

Однією з основних переваг України сьогодні є привабливе співвідношення ціни та якості послуг міжнародного консалтингу, і у разі, якщо ТОВ «Елмер Консалтінг» знизить вартість своїх сервісів внаслідок віртуалізації діяльності, рівень його конкурентоспроможності на закордонних ринках суттєво збільшиться.

Усі описані нами зміни знайдуть відображення у фінансових результатах ТОВ «Елмер Консалтінг». Для оцінки їх впливу на прибутковість діяльності підприємства ми розрахували, якими будуть фінансові результати компанії, якщо усі доходи і витрати будуть змінюватися за тією ж траєкторією, що і протягом 2016 – 2020 рр., після чого змінили обсяги доходів і витрат, з огляду на наші оцінки їх можливої зміни внаслідок впровадження наданих нами пропозицій.

Здійснені нами розрахунки засвідчили, що середній темп зміни чистого доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг ТОВ «Елмер Консалтінг» за останні 5 років складав 0,97, а собівартість реалізованої продукції практично

не змінювалася (темپ зростання дорівнює 1). Це призвело до зменшення обсягів валового прибутку і за умови, якщо досліджуване підприємство не вживатиме заходів для оптимізації витрат, така негативна тенденція зберігатиметься і надалі.

Темп зростання інших операційних доходів ТОВ «Елмер Консалтінг» протягом останніх п'яти років у середньому складав 1,9, аналогічний показник для інших операційних витрат дорівнював 1,16. Переважання темпів зростання інших операційних доходів над витратами протягом наступних періодів матиме позитивний вплив на фінансові результати компанії.

Середньорічний темп зміни витрат на збут та адміністративні витрати був у період з 2016 по 2020 р. однаковим (0,97), водночас відзначимо, що за умови реалізації наданих нами пропозицій відбуватиметься поступове збільшення видатків на стимулювання збуту.

Інші витрати ТОВ «Елмер Консалтінг» протягом останніх років мали тенденцію до зниження, що позитивно впливатиме на фінансові результати, і така динаміка матиме місце і надалі. У цілому, якщо прогнози, надані підприємством стосовно показників 2021 року справдяться, то з урахуванням тенденцій попередніх років у 2022 році чистий дохід компанії буде дорівнювати 6964,83 тис. грн., а до 2024 року зменшиться до 6489,33 тис. грн. Собівартість продукції буде протягом усього прогностичного періоду утримуватися на рівні 4,8 млн. грн. (4851,11 тис. грн. у 2022 році та 4812,21 тис. грн. у 2024 році). Валовий прибуток ТОВ «Елмер Консалтінг» за таких обсягів доходів і собівартості зменшиться за 3 прогностичні роки з 2113,72 тис. грн. до 1688,13 тис. грн.

Обсяг інших операційних доходів збільшиться з 39,3 тис. грн. у 2020 році до 513,12 тис. грн. у 2024 році, адміністративні витрати на кінець прогностичного періоду будуть дорівнювати 1226,28 тис. грн., витрати на збут знизяться до 813,49 тис. грн. Втім збільшення інших операційних витрат з 889,93 тис. грн. у 2020 році до 1598,85 тис. грн. нейтралізує позитивний вплив скорочення збутових та адміністративних витрат.

Здійснені нами розрахунки вказують на те, що за умови зміни фінансових результатів зі збереженням тенденцій попередніх років, збиток від операційної діяльності буде продовжувати зростати: у 2022 році він дорівнюватиме 1119,66 тис. грн., а до 2024 року зросте до 1448,37 тис. грн. з врахуванням того, що за умови що інші витрати не збільшуватимуться понад тренди попередніх періодів, чистий фінансовий результат ТОВ «Елмер Консалтинг» буде близьким до фінансового результату від операційної діяльності і за результатами 2024 року чистий збиток підприємства становитиме 1449,35 тис. грн (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Прогноз фінансових результатів

ТОВ «Елмер Консалтинг» у 2021 – 2024 рр. за незмінності підходів до організації консалтингової діяльності

тис. грн.

Показник	Факт	Середній темп зміни	Прогноз				Абсолютне відхилення				
	2020		2021	2022	2023	2024	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7475,17	0,97	7215,49	6964,83	6722,88	6489,33	-259,68	-250,66	-241,95	-233,55	-985,84
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4890,32	1,00	4870,67	4851,11	4831,62	4812,21	-19,65	-19,57	-19,49	-19,41	-78,11
Валовий прибуток	2584,86	-	2344,82	2113,72	1891,26	1677,13	-240,04	-231,09	-222,46	-214,14	-907,73
Інші операційні доходи	39,30	1,90	74,70	142,01	269,94	513,12	35,40	67,30	127,93	243,18	473,82
Адміністративні витрати	1405,18	0,97	1358,15	1312,69	1268,75	1226,28	-47,03	-45,46	-43,94	-42,47	-178,90
Витрати на збут	930,14	0,97	899,50	869,86	841,20	813,49	-30,64	-29,63	-28,66	-27,71	-116,65
Інші операційні витрати	889,93	1,16	1030,31	1192,84	1381,00	1598,85	140,38	162,53	188,17	217,85	708,92
Фінансовий результат від операційної діяльності	-601,09	-	-868,43	-1119,66	-1329,76	-1448,37	-267,34	-251,22	-210,10	-118,62	-847,28
Інші витрати	14,65	0,51	7,45	3,79	1,92	0,98	-7,20	-3,66	-1,86	-0,95	-13,67
Фінансовий результат до оподаткування	-615,74	-	-875,88	-1123,44	-1331,68	-1449,35	-260,14	-247,56	-208,24	-117,67	-833,61
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0,00	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат	-615,74	-	-875,88	-1123,44	-1331,68	-1449,35	-260,14	-247,56	-208,24	-117,67	-833,61

Джерело: розраховано автором на даних додатку А

За умови впровадження наданих нами рекомендацій у 2022 році очікуємо, що обсяг чистого доходу ТОВ «Елмер Консалтинг» залишиться незмінним, натомість собівартість надання послуг зменшиться на 15% внаслідок скорочення транспортних витрат працівників (на сьогодні така опція на підприємстві існує), окрім цього матиме місце зменшення інших операційних витрат на 20% внаслідок скорочення витрат на канцелярське приладдя, електроенергію, інші комунальні послуги. За таких умов збиток підприємства складатиме 91,57 тис. грн., що істотно менше за той, який може отримати підприємство, якщо не впроваджуватиме інновацій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

**Прогноз фінансових результатів
ТОВ «Елмер Консалтинг» у 2021 – 2024 рр. за імплементації заходів
першого та другого етапів віртуалізації**

тис. грн.

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютне відхилення				
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7475,17	7215,49	6964,83	7395,17	7852,09	-259,68	-250,66	430,34	456,93	376,92
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4890,32	4870,67	4123,44	4106,88	4090,38	-19,65	-747,23	-16,57	-16,50	-799,94
Валовий прибуток	2584,86	2344,82	2841,39	3288,29	3761,72	-240,04	496,57	446,90	473,42	1176,86
Інші операційні доходи	39,30	74,70	142,01	269,94	513,12	35,40	67,30	127,93	243,18	473,82
Адміністративні витрати	1405,18	1358,15	1247,05	1205,31	1164,97	-47,03	-111,09	-41,74	-40,34	-240,21
Витрати на збут	930,14	899,50	869,86	925,32	984,32	-30,64	-29,63	55,46	59,00	54,18
Інші операційні витрати	889,93	1030,31	954,27	1049,56	1215,13	140,38	-76,04	95,29	165,56	325,20
Фінансовий результат від операційної діяльності	-601,09	-868,43	-87,79	378,03	910,42	-267,34	780,65	465,82	532,39	1511,51
Інші витрати	14,65	7,45	3,79	1,92	0,98	-7,20	-3,66	-1,86	-0,95	-13,67
Фінансовий результат до оподаткування	-615,74	-875,88	-91,57	376,11	909,45	-260,14	784,31	467,68	533,34	1525,19
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0,00	0,00	0,00	67,70	163,70	0,00	0,00	67,70	96,00	163,70
Чистий фінансовий результат	-615,74	-875,88	-91,57	308,41	745,75	-260,14	784,31	399,98	437,34	1361,49

Джерело: розраховано автором на даних додатку А

У 2023 році очікуємо зростання чистого доходу на 10%, окрім цього витрати на збут будуть збільшені на 10%, а інші операційні витрати додатково знизяться на 5%. У таких умовах у 2023 році компанія матиме можливість отримати прибуток у обсязі 308,4 тис. грн. За умови аналогічного росту чистого доходу і витрат на збут у 2024 році обсяг чистого доходу підприємства буде дорівнювати 7852,09 тис. грн., а чистий прибуток ТОВ «Елмер Консалтінг» становитиме 745,75 тис. грн.

Відзначимо, що за умови, якщо фінансові результати підприємства будуть близькими до прогнозованих компанія зможе переходити до розробки додатку – досягнення такого рівня прибутковості буде свідченням високої ефективності запропонованих заходів.

Загалом, впровадження наданих нами рекомендацій матиме позитивний вплив на фінансові результати ТОВ «Елмер Консалтінг», позиції підприємства на ринку та експортні можливості. Віртуалізація міжнародної діяльності є вимогою сьогодення і за умови адаптації своєї діяльності до неї досліджуване підприємство зможе активніше інтегруватися у сучасні бізнес-процеси.

Висновки до розділу 3

Можна виділити декілька етапів переходу підприємства формату віртуального підприємництва: (1) подальша віртуалізація окремих бізнес-процесів (продовження віддаленої роботи співробітників, перенесення частини групових активностей в онлайн, повний перехід до електронного документообороту), (2) впровадження цифрових технологій у процес роботи з клієнтами (проведення фізичних зустрічей лише на етапі знайомства з клієнтом та надання йому звіту і проведення комунікацій у процесі надання послуг онлайн, використання електронних копій документів замовника), (3) повний перехід до роботи з клієнтами онлайн (створення додатку/інтернет сайту, через який можна буде здійснити замовлення послуги, за потреби завантажити документи, здійснити оплату, комунікувати з менеджером), (4) створення спільного віртуального підприємства з міжнародними партнерами (надання можливості іноземним

партнерам використовувати розробку ТОВ "Елмер Консалтінг", спільне консультування клієнтів з питань ведення бізнесу у інших країнах, інтернаціональна комунікація членів команди з використанням сучасних технологій).

Сьогодні експерти визначають 5 критеріїв ефективності віртуальних послуг: availability (фізична доступність послуги), affordability (цінова доступність послуги), awareness (обізнаність споживачів про послугу), accessibility (технологічна доступність послуги), ability (функціональність процесу надання послуги). На наш погляд, саме на досягнення ефективності за цими критеріями ТОВ «Елмер Консалтінг» доцільно буде спрямувати зусилля у контексті віртуалізації свого бізнесу. Реалізація ТОВ «Елмер Консалтінг» наданих рекомендацій сприятиме забезпеченню усіх вказаних характеристик послуг віртуального консалтингу.

З урахуванням тенденцій попередніх років у 2022 році чистий дохід компанії буде дорівнювати 6964,83 тис. грн., а до 2024 року зменшиться до 6489,33 тис. грн. Окрім цього збиток від операційної діяльності буде продовжувати зростати: у 2022 році він дорівнюватиме 1119,66 тис. грн., а до 2024 року зросте до 1448,37 тис. грн. Чистий фінансовий результат ТОВ «Елмер Консалтінг» буде близьким до фінансового результату від операційної діяльності і за результатами 2024 року чистий збиток підприємства становитиме 1449,35 тис. грн. За умови впровадження наданих нами рекомендацій у 2024 році обсяг чистого доходу підприємства буде дорівнювати 7852,09 тис. грн., а чистий прибуток ТОВ «Елмер Консалтінг» становитиме 745,75 тис. грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що віртуальне підприємництво є ефективним форматом взаємодії учасників міжнародного бізнесу, що передбачає об'єднання їх зусиль у одній або декількох сферах з метою досягнення певної мети без фактичної втрати самостійності. До ключових сфер, які можуть легко бути перенесені у віртуальну площину, належать фінанси та інфраструктура, менеджмент, сфера професійних послуг, ІТ, навчання та дослідження, втім у нинішніх умовах значний потенціал у даному напрямку існує також і у інших сферах. Загалом, ситуація, що наразі склалася, може стати каталізатором розвитку віртуального підприємництва, оскільки за останній рік диджиталізація бізнес процесів довела свою життєздатність та ефективність.

Сфера консалтингу є однією з найбільш придатних для створення віртуальних підприємств, оскільки надання консалтингових послуг можливе у тому числі з використанням ІТ-технологій. З огляду на це, дослідження діяльності віртуальних підприємств було проведено на матеріалах ТОВ «Елмер Консалтінг». Компанія надає консультаційні послуги з питань інформатизації, а також здійснює управління комп'ютерним обладнанням. Фінансова звітність підприємства свідчить про те, що як і більшість українських компаній ТОВ «Елмер Консалтінг» відчувало вплив кризи, пов'язаної з пандемією COVID-19, що призвело до зменшення чистого доходу у 2020 році з 9298,68 тис. грн. до 7475,17 тис. грн. Водночас необхідно відзначити, що і до нинішньої кризи підприємство то зменшувало, то нарощувало обсяги діяльності, таким чином, вірогідність подальшого збільшення чистого доходу є достатньо високою.

З огляду на структуру балансу ТОВ «Елмер Консалтінг», рівень ліквідності досліджуваного підприємства протягом останніх років був достатньо високим. Втім показники платоспроможності підприємства були незадовільними, хоча з огляду на зростання чистого оборотного капіталу відбулося істотне покращення таких індикаторів платоспроможності як коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт маневреності власного капіталу. Аналіз показників ділової активності ТОВ «Елмер Консалтінг» свідчить, що підприємству

доцільно оптимізувати політику управління майновими ресурсами, оскільки їх обсяги зростали швидше за отримані підприємством доходи.

Умови середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Елмер Консалтінг» у цілому є сприятливими для віртуалізації його діяльності. На ринках існує стійкий попит на операції консалтингу, зокрема і в економічно розвинутих європейських країнах, де рівень використання цифрових послуг є надзвичайно високим. Україна при цьому за критерієм технологічності має позитивний імідж у світі, законодавство держави також є сприятливим для переходу операцій в онлайн. За умови пошуку знаходження на зарубіжних ринках партнерів, які зможуть локально реалізувати ті заходи, які потребують фізичної присутності на території замовника, можна очікувати на високу ефективність функціонування віртуального підприємства ТОВ «Елмер Консалтінг».

З огляду на перспективність віртуальної форми підприємництва у міжнародному бізнесі, нами було оцінено, компанії яких країн з числа ключових імпортерів консалтингових послуг можуть стати партнерами ТОВ «Елмер Консалтінг». Привабливість країн нами було оцінено за такими критеріями: макроекономічне середовище, ступінь економічного лібералізму, інституційне середовище, підприємницьке середовище, фінансово-інвестиційне середовище, інфраструктурне середовище та ринок праці. Для оцінки нами було використано інформацію, представлену у рейтингу глобальної конкурентоспроможності, рейтингу Doing Business, рейтингу економічної свободи.

На основі розглянутих раніше індикаторів привабливості середовища за окремими критеріями ми розрахували інтегральний показник привабливості обраних нами ринків. Було виявлено, що найбільш ефективною буде співпраця ТОВ «Елмер Консалтінг» з підприємствами Данії, на другому місці – Нідерланди (80,7).

Можна виділити декілька етапів переходу підприємства до формату віртуального підприємництва: (1) подальша віртуалізація окремих бізнес-процесів (продовження віддаленої роботи співробітників, перенесення частини групових активностей в онлайн, повний перехід до електронного документообороту), (2) впровадження цифрових технологій у процес роботи з клієнтами (проведення

фізичних зустрічей лише на етапі знайомства з клієнтом та надання йому звіту та проведення комунікацій у процесі надання послуг онлайн, використання електронних копій документів замовника), (3) повний перехід до роботи з клієнтами онлайн (створення додатку/інтернет сайту, через який можна буде здійснити замовлення послуги, за потреби завантажити документи, здійснити оплату, комунікувати з менеджером), (4) створення спільного віртуального підприємства з міжнародними партнерами (надання можливості іноземним партнерам використовувати розробку ТОВ "Елмер Консалтінг", спільне консультування клієнтів з питань ведення бізнесу у інших країнах, інтернаціональна комунікація членів команди з використанням сучасних технологій).

Сьогодні експерти визначають 5 критеріїв ефективності віртуальних послуг: availability (фізична доступність послуги), affordability (цінова доступність послуги), awareness (обізнаність споживачів про послугу), accessibility (технологічна доступність послуги), ability (функціональність процесу надання послуги). На наш погляд, саме на досягнення ефективності за цими критеріями ТОВ «Елмер Консалтінг» доцільно буде спрямувати зусилля у контексті віртуалізації свого бізнесу. Реалізація ТОВ «Елмер Консалтінг» наданих рекомендацій сприятиме забезпеченню усіх вказаних характеристик послуг віртуального консалтингу.

З урахуванням тенденцій попередніх років у 2022 році чистий дохід компанії буде дорівнювати 6964,83 тис. грн., а до 2024 року зменшиться до 6489,33 тис. грн. Окрім цього збиток від операційної діяльності буде продовжувати зростати: у 2022 році він дорівнюватиме 1119,66 тис. грн., а до 2024 року зросте до 1448,37 тис. грн. Чистий фінансовий результат ТОВ «Елмер Консалтінг» буде близьким до фінансового результату від операційної діяльності і за результатами 2024 року чистий збиток підприємства становитиме 1449,35 тис. грн. За умови впровадження наданих нами рекомендацій у 2024 році обсяг чистого доходу підприємства буде дорівнювати 7852,09 тис. грн., а чистий прибуток ТОВ «Елмер Консалтінг» становитиме 745,75 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабич Т. О. Нові форми підприємництва в умовах віртуалізації глобальної економіки [Електронний ресурс] / Т. О. Бабич // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2017. - Т. 22, Вип. 7. - С. 13-18. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_7_4
2. Бербенець О. В. Світові тенденції розвитку управлінського консалтингу [Електронний ресурс] / О. В. Бербенець // Інвестиції: практика та досвід. - 2021. - № 12. - С. 38-43.
3. Глущевський В. В. Проектування організаційних інновацій: модель віртуальної організаційної структури управління підприємством [Електронний ресурс] / В. В. Глущевський // Технологический аудит и резервы производства. - 2016. - № 4(6). - С. 4-9. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_4\(6\)_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_4(6)_2)
4. Голіонко Н. Г. Віртуальні технології як передумова розвитку конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Н. Г. Голіонко, А. М. Островська. // Ефективна економіка. - 2020. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_1_37
5. Дяченко Р. О. Віртуалізація підприємницької діяльності в умовах інформатизації суспільства [Електронний ресурс] / Р. О. Дяченко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2015. - Вип. 62. - С. 222-231. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpgvzdia_2015_62_23
6. Калінеску Т. В. Кластери підприємств: віртуальність та практика застосування [Електронний ресурс] / Т. В. Калінеску // Часопис економічних реформ. - 2019. - № 1. - С. 82-89. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2019_1_14
7. Камінська Т. М. Дискусійні проблеми діяльності міжнародних консалтингових компаній в умовах пандемії COVID-19 [Електронний ресурс] / Т. М. Камінська // Економічна теорія та право. - 2021. - № 2. - С. 133-136. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_2_11

8. Камінська Т. М. Еволюція теорії та практики міжнародного бізнес-консалтингу [Електронний ресурс] / Т. М. Камінська // Економічна теорія та право. - 2020. - № 1. - С. 58-73. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2020_1_6
9. Косіченко І. І. Мегатренди сучасної еволюції консалтингового ринку [Електронний ресурс] / І. І. Косіченко // Інтелект ХХІ. - 2020. - № 1. - С. 49-54. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2020_1_10
10. Косіченко І. І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах [Електронний ресурс] / І. І. Косіченко // Бізнес Інформ. - 2020. - № 9. - С. 270-276. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_9_31
11. Марченко О. С. Клієнтоцентричність як основа конкурентоспроможності консалтингового бізнесу [Електронний ресурс] / О. С. Марченко // Економічна теорія та право. - 2021. - № 1. - С. 180-188. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_1_23
12. Павленко В. М. Проблеми інформатизації логістичних процесів при створенні віртуальних підприємств [Електронний ресурс] / В. М. Павленко, І. В. Шостак, М. О. Данова, О. І. Морозова // Радіоелектронні і комп'ютерні системи. - 2016. - № 6. - С. 152–157. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/recs_2016_6_25
13. Піскунов Р. О. Консалтингове забезпечення інноваційного розвитку бізнесу [Електронний ресурс] / Р. О. Піскунов // Економічна теорія та право. - 2021. - № 1. - С. 173-176. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_1_21
14. Резниченко Р. В. Прийняття рішень для віртуальних підприємств з використанням рішень Кіні і Райфа в умовах невизначеності [Електронний ресурс] / Р. В. Резниченко, Л. А. Тимашова // Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем. - 2015. - Вип. 20. - С. 309-317. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/emmses_2015_20_18

15. Рудь Н. Т. Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності [Електронний ресурс] / Н. Т. Рудь, М. Мохнар // Економічний форум. - 2016. - № 4. - С. 197-207. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_4_30
16. Соколовський С. А. Моделювання інноваційної діяльності віртуального підприємства в умовах інформаційної економіки [Електронний ресурс] / С. А. Соколовський // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - Вип. 57. - С. 120-128. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_57_18
17. Устенко О. В. Розроблення моделей віртуальних підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Устенко, Р. В. Пендюрін // Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту. - 2015. - Вип. 158(2). - С. 137-140. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpudazt_2015_158\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpudazt_2015_158(2)_27)
18. Устенко О. В. Удосконалення систем автоматизації віртуальних підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Устенко, А. В. Рева // Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту. - 2015. - Вип. 158(2). - С. 135-137. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpudazt_2015_158\(2\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpudazt_2015_158(2)_26)
19. Чернуха Т. С. Стратегії та форми виходу консалтингової компанії на міжнародний ринок [Електронний ресурс] / Т. С. Чернуха, Т. С. Бунчикова // Бізнес Інформ. - 2021. - № 5. - С. 48-56.
20. Digital economy report 2021: Cross-border data flows and development: For whom the data flow [електронний ресурс]. – режим доступу: https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_en.pdf
21. Doing business 2020. [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>
22. Global Competitiveness Report 2019. [електронний ресурс]. – режим доступу:

http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

23. Index of Economic Freedom 2021 [электронный ресурс]. – режим доступа: <https://www.heritage.org/index/ranking>

24. Services (BPM6): Exports and imports by service-category and by trade-partner, annual [электронный ресурс]. – режим доступа: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>

25. Technology and innovation report 2021: Catching technological waves Innovation with equity [электронный ресурс]. – режим доступа: https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020_en.pdf

26. What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries [электронный ресурс]. – режим доступа: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries#>