

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ КИЇВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА
ГЕТЬМАНА**

Міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Галузь знань

Спеціальність

Міжнародний бізнес

07 Управління та адміністрування

076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

**на тему «Соціокультурні особливості ведення міжнародного бізнесу в країнах
Східної Азії (на прикладі Китаю та Південної Кореї)»**

здобувача **Колесник Анастасії Олегівни**

Науковий керівник: д.і.н., **Цветков Олександр Глібович**

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: _____ к.е.н., доцент Бурмака М.О. _____
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

Київ 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародного менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

«Міжнародний бізнес»

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ О.О. Євдоченко

_____ 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ М.О.Бурмака

_____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

**здобувачу вищої освіти Колесник Анастасія Олегівна
очної (денної) форми навчання**

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему

**«Соціокультурні особливості ведення міжнародного бізнесу в країнах
Східної Азії (на прикладі Китаю та Південної Кореї)»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "_04_" __01__2024 р .№ _19-ст_

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

Ерін Меєр, Майкл Портер, Майкл Познер , Джо Стадвелл, Габріель Судер, Мартін Жак, Теренс Цай, Суматі Варма, Сергій Корсунський, Л. Антонюк, Анатолій Амелін, Олександр Пасхавер, Олександр Горін

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні аспекти дослідження
Розділ 2	Особливості соціокультурної практики в діяльності міжнародного бізнесу в Китаї
Розділ 3	Аналіз соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Південній Кореї
Розділ 4	Порівняльний аналіз ефективності діяльності міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї

Об'єкт дослідження:	Особливості бізнес-культури, традиційні цінності та їх вплив на бізнес-практики в Китаї та Південній Кореї, а також порівняння ефективності міжнародного бізнесу в цих країнах.
Предмет дослідження:	Соціокультурні аспекти ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Дослідження соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї, визначення їх впливу на успішність бізнесу та порівняння ефективності бізнес-практик в цих країнах. Розроблення рекомендацій для бізнесів, що оперують на ринках досліджуваних країн, або бізнесів, що планують вихід на ринки цих країн.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

Охарактеризувати аналітичні методи та поняття, що використовуються для дослідження соціокультурних аспектів міжнародного бізнесу.
Провести огляд літератури за темою дослідження.
Визначити концептуальні підходи до вивчення соціокультурних особливостей ведення бізнесу в різних країнах.

У розділі 2

Здійснити огляд бізнес-культури в Китаї та впливу традиційних цінностей на бізнес-практики.
Проаналізувати ефективні приклади ведення міжнародного бізнесу в Китаї.
Висвітлити висновки щодо впливу особливостей соціокультурної практики в діяльності міжнародного бізнесу в Китаї. Розробити рекомендації, щодо успішного оперування міжнародного бізнесу в Китаї

У розділі 3

Провести огляд бізнес-культури в Південній Кореї та впливу традиційних цінностей на бізнес-практики.
Розглянути особливості міжкультурної комунікації та управління персоналом в Південній Кореї.
Аналізувати успішні приклади ведення бізнесу іноземного походження в Південній Кореї.
Висвітлити висновки щодо впливу соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Південній Кореї. Розробити рекомендації, щодо успішного оперування міжнародного бізнесу в Південній Кореї.

У розділі 4

Провести порівняльний аналіз ефективності діяльності міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї.
Виявити спільні риси та відмінності в веденні міжнародного бізнесу в цих країнах.
Здійснити загальне порівняння ведення бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу.
Проаналізувати вплив різко відмінних рис на успішність виходу бізнесів на ринки аналізованих країн.

Завдання підготував

науковий керівник



О. Г. Цветков

(ініціали, прізвище)

Завдання одержав здобувач



«22» січня 2024 р.

А. О. Колесник

(ініціали, прізвище)

«22» січня 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 60 сторінок, 4 таблиці, 4 рисунки, 1 діаграму, список використаних джерел з 30 найменувань, додатки.

Назва кваліфікаційної бакалаврської роботи

«Соціокультурні особливості ведення міжнародного бізнесу в країнах Східної Азії (на прикладі Китаю та Південної Кореї)»

Об'єктом дослідження є особливості бізнес-культури, традиційні цінності та їх вплив на бізнес-практики в Китаї та Південній Кореї, а також порівняння ефективності міжнародного бізнесу в цих країнах.

Предметом дослідження є соціокультурні аспекти ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – дослідження соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї, визначення їх впливу на успішність бізнесу та порівняння ефективності бізнес-практик в цих країнах. Розроблення рекомендацій для бізнесів, що оперують на ринках досліджуваних країн, або бізнесів, що планують вихід на ринки цих країн.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- Охарактеризувати аналітичні методи та поняття, що використовуються для дослідження соціокультурних аспектів міжнародного бізнесу. Провести огляд літератури за темою дослідження. Визначити концептуальні підходи до вивчення соціокультурних особливостей ведення бізнесу в різних країнах.
- Здійснити огляд бізнес-культури в Китаї та впливу традиційних цінностей на бізнес-практики. Проаналізувати ефективні приклади ведення міжнародного бізнесу в Китаї. Висвітлити висновки щодо впливу особливостей соціокультурної

практики в діяльності міжнародного бізнесу в Китаї. Розробити рекомендації, щодо успішного оперування міжнародного бізнесу в Китаї.

- Провести огляд бізнес-культури в Південній Кореї та впливу традиційних цінностей на бізнес-практики. Розглянути особливості міжкультурної комунікації та управління персоналом в Південній Кореї. Проаналізувати успішні приклади ведення бізнесу іноземного походження в Південній Кореї. Висвітлити висновки щодо впливу соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Південній Кореї. Розробити рекомендації, щодо успішного оперування міжнародного бізнесу в Південній Кореї.
- Провести порівняльний аналіз ефективності діяльності міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї. Виявити спільні риси та відмінності у веденні міжнародного бізнесу в цих країнах. Здійснити загальне порівняння ведення бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу. Проаналізувати вплив різко відмінних рис на успішність виходу бізнесів на ринки аналізованих країн.

Практичне значення отриманих результатів полягає в його здатності надавати корисні інструменти та знання для підприємців, менеджерів, консультантів та інших фахівців, які планують вести або вже ведуть бізнес в Китаї та Південній Кореї. На основі проведеного дослідження було розроблено низку рекомендацій для бізнесів, що планують розширення бізнесу на ринки країн Східної Азії або вже присутні на ринку Китаю чи Південної Кореї.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи - 2024

Рік захисту роботи - 2024

Ключові слова: міжнародний бізнес, соціокультурні особливості, бізнес-культура, традиційні цінності, Китай, Південна Корея, міжкультурна комунікація, управління персоналом, ефективність бізнесу.

В і д г у к

про кваліфікаційну бакалаврську роботу

здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту освітньо-
професійної програми «Міжнародний бізнес»

Колесник Анастасії Олегівни

на тему «Соціокультурні особливості ведення міжнародного бізнесу в
країнах Східної Азії (на прикладі Китаю та Південної Кореї)»

1. В роботі з предметних позицій визначаються значимість та актуальність ведення міжнародного бізнесу з врахуванням його соціально-культурного супроводу в цілях економічного зростання і забезпечення переваг та реальної конкурентоспроможності, досягнення передових економічних позицій на рівні організацій та підприємств, а на їх базі і власне державному. Конкретні майданчики дослідження на прикладі двох розвинутих держав Східної Азії у цілому пов'язуються з широким об'єктом загального аналізу ведення міжнародного бізнесу і відповідно відображаються по тематичних розділах і висновках: 10 балів.
2. Рівень аналізу та розгляду теоретичних концепцій, огляд і використання залучених бібліографічних джерел спираються більше на точечну, але у цілому достатню базу, наводячи теоретично вивірені висновки, статистичні обрахунки та модельні характеристики, зокрема щодо базових спрямованостей глобальних трансформацій і відповідних процесів технологічного розвитку в одному з найбільш динамічно зростаючих регіонів світу: 9 балів.
3. Були застосовані методи кількісних і аналітичних оцінок, SWOT-аналізу, показана достатньо широка палітра теоретико-прикладних концепцій та соціокультурних підходів до визначення головних напрямків/складових ведення бізнесу та технологічних просувань двох національних економік та їх ролі в регіоні та у світогосподарських зв'язках. Логічним було представлення економічного розвитку, що спирається на знання і використання соціальнокультурних особливостей обраних для аналізу країн, загалом - 15 балів.
4. Результати дослідження спираються як на ряд визнаних підходів до аналізу суспільних і крос-культурних процесів, так і на власне економічних чинниках з поглядом, приміром, на кращі шляхи виходу на внутрішні ринки країн з розвинутою економікою. Виклад зазначених спрямувань, посиленних

5. власними узагальнюючими ремарками, навіть більш предметно відображаються у/по базових розділах, аніж у прикінцевих заключних висновках: 14 балів.

6. Матеріал і текст роботи відповідає поставленим завданням і у цілому правильно фіксує стрижневі спрямування і рушійні моменти бізнес-інтересів та відповідних практичних дій до посилення економічних здобутків та просування на зовнішніх ринках як обраних країн, так і у цілому в регіоні Східної Азії, 9 балів.

1. Оформлення роботи та дотримання графіка виконання БДР у рамках критично визначених, 8 балів.

2. Позитивні сторони дипломної роботи полягають у чіткому підборі профільних джерел та використанні раціональних сучасних поглядів та концепцій впливу соціально-культурних чинників на економічну ефективність ведення міжнародного бізнесу, досягнення технологічного лідерства або ринкових переваг і більшої конкурентоспроможності в ході сучасних міжнародних змагань бізнесу. Робота пройшла і опробування.

3. Недоліки роботи насамперед пов'язуються з певною непослідовністю чи неритмічністю доведення авторської думки, що, повторимо, дало себе знати в деякому звуженні прикінцевих заключень. Презентація з охопленням головних підсумкових ідей по розділах має виправити таку ситуацію.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи: 65 балів.

У цілому бакалаврське дослідження Колесник А.О. відповідає вимогам і може бути допущеним до захисту перед ЕК.

Науковий керівник: доктор історичних наук, старший науковий співробітник



Цветков О. Г.

“_05_”_червня___ 2024 р.

ЗМІСТ:

Вступ	3
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	7
1.1 Характеристика аналітичних методів, понять та огляд літератури за темою.	7
1.2 Концептуальні підходи до вивчення соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в обраних країнах.....	8
Висновки до першого розділу.....	12
РОЗДІЛ ІІ. ОСОБЛИВОСТІ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ПРАКТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КИТАЇ	13
2.1 Огляд бізнес-культури та впливу традиційних цінностей на бізнес-практику в країні.....	13
2.2 Аналіз ефективних прикладів ведення міжнародного бізнесу в Китаї.....	28
Висновки до другого розділу.....	30
РОЗДІЛ ІІІ. АНАЛІЗ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ.....	34
3.1 Огляд бізнес-культури та впливу традиційних цінностей на бізнес-практику в країні.....	34
3. 2 Особливості міжкультурної комунікації та управління персоналом.....	44
3.3 Аналіз успішних прикладів ведення бізнесу іноземного походження в Південній Кореї.....	48
Висновки до третього розділу.....	49
РОЗДІЛ ІV. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КИТАЇ ТА ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ.....	54
4.1 Спільні риси та відмінності	54
4.2 Загальне порівняння ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу. Виявлення різко відмінних рис та аналіз їхнього впливу на успішність виходу бізнесів на ринки аналізованих країн.....	57
Висновки до четвертого розділу.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. На території Східної Азії проживає майже 2 мільярди чоловік, що становить чверть населення світу. Країни Східної Азії в останні десятиліття зазнають стрімкого економічного зросту на тлі тих чи інших факторів, а отже, їхні ринки стають дедалі привабливішими для іноземних інвесторів та бізнесів з усього світу. Проте Східноазійські країни мають глибоко укорінені культурні норми та цінності, які суттєво впливають на всі аспекти життя, в тому числі і на ведення бізнесу, а отже, правильне розуміння та трактування тих чи інших соціокультурних особливостей є важливим фактором при побудові бізнесу, або виходу на ринки країн Східної Азії, що і обумовлює актуальність дослідження.

Особливої актуальності дослідження набуває в розрізі аналізу можливості розширення горизонту співпраці українських бізнесів з країнами Східної Азії. Тісне співробітництво з Європейським Союзом, США, Канадою, Великою Британією та іншими стратегічними партнерами з Заходу має доповнюватись розширенням зв'язків з країнами Східної Азії, куди в останні десятиліття активно зміщується епіцентр світової політики, а місткі ринки з великим потенціалом розвитку приваблюють все більше компаній, в тому числі українських, а отже, важливим аспектом економічної ефективності таких партнерств для українських бізнесів є глибоке розуміння соціокультурних особливостей функціонування бізнес-систем країн Східної Азії – батьківщини «великого дракону» (Китай) та нових «азійських тигрів» (Південна Корея, Гонконг, Тайвань)

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню проблематики і розвитку економічних та бізнес відносин з країнами Східної Азії, особливостям культурних відмінностей, що активно впливають на економічне середовище аналізованого регіону присвячено роботи

багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема таких як Ерін Меєр, Майкл Портер, Майкл Познер, Джо Стадвелл, Габріель Судер, Мартін Жак, Теренс Цай, Суматі Варма, Сергій Корсунський, Л. Антонюк, Анатолій Амелін, Олександр Пасхавер, Олександр Горін та інші.

Проте, незважаючи на значні дослідження даної проблематики, окремі аспекти мають потенціал для глибшого, детального дослідження, і для їх вирішення потрібні нові теоретико-методологічні підходи. Проблематика потребує глибшого аналізу сучасної ситуації, адже економічне середовище країн Східної Азії стрімко розвивається, а отже, з'являються нові аспекти соціокультурних, економічних та політичних аспектів виходу, ведення та розвитку у висококонкурентному, динамічному середовищі.

Особливу увагу слід присвятити проблематиці виходу українських компаній на ринки Східної Азії, адже в останні роки для України відкрились нові горизонти співпраці, на фоні пришвидшеної інтеграції України в Європейський Союз та підняття рівня довіри до бізнесів українського походження в світі. Отже, якісне дослідження особливостей виходу та потенційних ризиків має допомогти зробити експансію українського бізнесу в Східній Азії ефективною для всіх сторін.

Мета дослідження роботи полягає в ретельному аналізі та розумінні вагомості впливу культурних, соціальних та етнічних особливостей країн цього регіону на міжнародні бізнес-процеси (на основі поглибленого дослідження Китаю та Південної Кореї). Основна мета полягає в тому, щоб надати практичні поради та рекомендації для успішного виходу та побудови економічно ефективної стратегії ведення бізнесу в цих регіонах.

Завдання дослідження включають:

- Проаналізувати соціокультурний контекст. Дослідження має на меті ретельно проаналізувати основні аспекти культури, соціального життя та етнічних особливостей як Китаю, так і Південної Кореї. Це включає вивчення історії, традицій, цінностей, норм та звичаїв цих країн.
- Дослідити вплив культурних аспектів на бізнес. Одним з завдань є ґрунтовно розглянути конкретні аспекти культури, що впливають на міжнародні бізнес-процеси, такі як комунікація, переговори, прийняття рішень, управління та співпраця.
- Провести порівняльний аналіз бізнес-практик. Провести SWOT-аналіз потенційних виходів міжнародних бізнесів на ринки аналізованих країн для глибшого аналізу.
- Розробити рекомендації: На основі отриманих результатів, дослідження надати конкретні рекомендації для підприємств, що мають намір розширити свою діяльність або вести бізнес у Китаї та Південній Кореї. Ці рекомендації повинні враховувати культурні та соціальні особливості цих країн з метою максимізації успіху та зниження ризиків.

Об'єкт дослідження: особливості бізнес-культури, традиційні цінності та їх вплив на бізнес-практики в Китаї та Південній Кореї, а також порівняння ефективності міжнародного бізнесу в цих країнах. Об'єктом дослідження є соціокультурні аспекти, які включають культурні норми, цінності, традиції, етикет та інші соціокультурні відмінності, що характеризують специфіку суспільства і впливають на бізнесову практику.

Предмет дослідження: соціокультурні аспекти ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї.

Методи дослідження

Літературний огляд: У дослідженні присутні відомості, які базуються на аналізі різних джерел, таких як книги, наукові статті, журнальні публікації та інші документи. Цей метод дозволяє підтвердити та підкріпити інформацію з вже наявних джерел.

Аналіз сучасних подій. Цей аналіз дає можливість розуміти сучасні тенденції та реакції населення на певні події.

Аналіз даних та статистики: У дослідженні представлено в цій роботі наведено певні статистичні дані, такі як про зміни в бізнес-ландшафті Китаю та Південній Кореї та інші, їхні наслідки для іноземних бізнесів. Цей аналіз базується на числових даних та статистичних звітах, що дозволяє отримати кількісну оцінку ситуації.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1 Характеристика аналітичних методів, понять та огляд літератури за темою

Для досягнення мети дослідження використовуються різноманітні аналітичні методи, такі як, в першу чергу, аналіз літературних джерел, порівняльні аналізи змін тих чи інших економічних та соціальних показників, дослідження соціокультурного контексту та історичного розвитку регіону та інші, які дозволяють визначити вагомі аспекти впливу та загрози, які можуть стати ризиками чи можливостями при виході бізнесу на ринки аналізованих країн.

Провести більш поглиблений аналіз інших важливих факторів, таких як політична, економічна та технічна складова розвитку Китаю та Південної Кореї, які в свою чергу теж знаходяться під впливом соціокультурних особливостей та є важливими складовими, які потребують якісного аналізу під час розробки дієвої стратегії успішного виходу бізнесу на ринки аналізованих країн.

В роботі використовуються такі ключові поняття, як соціокультурні особливості, міжнародний бізнес, культурні норми, цінності, традиції, стратегії адаптації, міжкультурна комунікація, управління персоналом, ефективність бізнесу. Специфічне розуміння цих термінів допомагає зрозуміти взаємозв'язок між культурними аспектами та бізнесовою практикою в контексті вивчення обраних країн Східної Азії. Важливим фактором якісного дослідження є огляд літературного доробку науковців, економістів, журналістів, дипломатів та дослідників з різних сфер, які присвятили увагу своїх досліджень соціокультурним, економічним, політичним аспектам ведення міжнародного бізнесу в Східній Азії. Особлива увага приділяється дослідженням, що стосуються ведення бізнесу в Китаї та Південній Кореї, а також методологічним

підходам до аналізу соціокультурних факторів у контексті міжнародного бізнесу.

Під час подальшого дослідження, неодноразово будемо звертатися до робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників, як до бази вже раніше проведених досліджень.

1.2 Концептуальні підходи до вивчення соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в обраних країнах

Для розуміння соціокультурної специфіки міжнародної підприємницької діяльності в Китаї та Південній Кореї можливе використання різних концептуальних підходів, які враховують особливості культурного, історичного та соціального контекстів цих країн.

Сучасний світ 21-го століття характеризується великим рівнем глобалізації. Торгівельні кордони стають більш умовними серед більшості країн відкритого економічного типу.

Проте рівень глобалізації відрізняється в залежності від регіону розташування. Проаналізуємо Індекс Глобалізації (надалі ІГ) -індекс базується на трьох вимірах, або на основі таких показників: економічному, соціальному та політичному. За допомогою цих трьох вимірів загальний індекс глобалізації намагається оцінити поточні економічні потоки, економічні обмеження, дані про інформаційні потоки, дані про особисті контакти та дані про культурну близькість у досліджуваних країнах.

Аналізуючи топ-50 країн в ІГ за 2023 рік, прослідковуємо тенденцію – країни Європи є більш глобалізованими ніж країни Східної Азії. Так перші сходинки займають такі країни як Швейцарія з оцінкою 90.75 (за 100 бальною шкалою), надалі йдуть Бельгія, Нідерланди, Швеція та Німеччина за спаданням,

в той час як Південна Корея займає 36 сходинку із 50, з відповідною оцінкою в 78.27 балів. Китай не потрапив в топ-50 країн за рівнем глобалізації.

Таблиця 1. Порівняння рівня глобалізованості країн за Індексом Глобалізації, 2023 (топ-10 країн індексу у порівнянні з Південною Кореєю)

Рейтинг	Країна	Значення індексу в балах
1.	Швейцарія	90.75
2.	Бельгія	90.38
3.	Нідерланди	90.32
4.	Швеція	89.01
5.	Німеччина	88.97
6.	Австрія	88.5
7.	Велика Британія	88.39
8.	Данія	88.79
9.	Фінляндія	88.33
10.	Франція	87.19
...	...	...
36	Південна Корея	78.27

*Таблиця складена автором за матеріалами [1]

Існує багато теорій та підходів до вивчення соціокультурного розвитку суспільств, так, наприклад Френсіс Фукуяма – американський філософ і політолог в своїй книзі «Кінець історії та остання людина» пропонує свою теорію єдиної цивілізації, що передбачає об'єднання всього світу через рух до єдиної політичної, економічної та соціальної системи в усіх країнах, «ліберальної демократії» за зразком західних країн. Гіпотеза полягає в

перетворенні суспільства на єдину цивілізацію, що і призведе до так названого автором «кінця історії». [2, с.55-57]

I. Уоллерстайн, у своїй концепції «світ-системного аналізу» натомість акцентує увагу на неврівноваженості економічного розвитку країн, а отже, неможливості рівних відносин між ними. Його концепція розділяє економічну систему світу на «ядра», країни протопериферії та країни периферії. У цій світ-системі ядрами виступають США і Канада, ЄС та Японія, цілком заможні й демократичні держави, що спеціалізуються на виробництві високотехнологічної продукції та характеризуються зростанням питомої ваги сфери послуг. Успіхи в економічному та технологічному забезпеченні національних інтересів на міжнародному рівні дозволили країнам, які утворюють ядро «світової системи», нав'язати нерівні відносини на периферії, що призвело до відсталості країн у всьому світі, зазначається в концепції. [3, с.121-132]

На думку американського політолога та соціолога Самуеля Гантінгтона, майбутній світ буде не однією цивілізацією, а низкою цивілізацій, між якими збережеться ряд відмінностей.

Він виділяє вісім основних цивілізацій: західну, ісламську, індуїстську, китайську, японську, православну, африканську та латиноамериканську.

Теорія зіткнення цивілізацій передбачає посилення глобальної економічної багатополярності, позитивними наслідками якої буде більш збалансований розподіл економічної влади. [4, с.19-51]

Отже, серед науковців існує багато різних, іноді абсолютно протилежних теорій соціокультурного розвитку суспільства.

Для розуміння соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї, важливо використовувати різноманітні

концептуальні підходи, що враховують специфіку культурних, історичних та соціальних контекстів цих країн. Декілька ключових концептуальних підходів до дослідження соціокультурних особливостей міжнародного бізнесу в обраних країнах можуть бути виокремлені в наступні:

1. **Геокультурний підхід:** Цей підхід спрямований на вивчення впливу географічних, історичних та культурних особливостей країн на ведення бізнесу. Він дозволяє зрозуміти, які аспекти місцевої культури та історії впливають на підходи до бізнесу, спілкування та взаємовідносини в обраних країнах.
2. **Крос-культурний підхід:** Цей підхід зосереджений на порівнянні та аналізі культурних відмінностей між країнами та їх впливу на міжнародний бізнес. Це дозволяє визначити ключові аспекти культурної адаптації та взаєморозуміння для успіху бізнесу.
3. **Психологічний підхід:** Цей підхід зосереджений на вивченні психологічних аспектів культури та їх впливу на бізнес-спілкування, прийняття рішень та управління персоналом. Він дозволяє розуміти особливості менталітету та психологічних установок, які можуть впливати на бізнесові відносини та стратегії.
4. **Контекстний підхід:** Цей підхід враховує конкретні історичні, політичні та економічні обставини кожної країни та їхній вплив на ділову практику. Це допомагає зрозуміти конкретні ситуаційні фактори, які впливають на успіх бізнесу в різних культурних середовищах.
5. **Стратегічний підхід до культурної адаптації:** Цей підхід спрямований на розробку стратегій адаптації, які дозволять бізнесу ефективно пристосовуватися до культурних особливостей країн, в яких він діє. Це може включати розробку культурно чутливих маркетингових кампаній, підходів до управління персоналом та стратегій комунікації.

Висновки до першого розділу

Отже, важливо розуміти різноманітність методологічних підходів вивчення та аналізу соціокультурних особливостей країн Східної Азії. Варто приділити увагу різноманітним аспектам для глибокого аналізу розуміння контексту соціокультурного середовища, історичного розвитку, політичного впливу та інших аспектів формування сучасного економічного середовища аналізованих країн, що і є метою аналітичної роботи викладеної в наступних розділах.

РОЗДІЛ II. ОСОБЛИВОСТІ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ПРАКТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КИТАЇ

2.1 Огляд бізнес-культури та впливу традиційних цінностей на бізнес-практику в країні

Китай, будучи однією з найдавніших цивілізацій світу, володіє унікальною бізнес-культурою, що глибоко вкорінена в традиційних цінностях. Розуміння цих цінностей та їх впливу на ділову практику є ключовим фактором успіху для будь-якої компанії, яка прагне налагодити співпрацю з китайськими партнерами або розширити присутність власного бізнесу в країні.

В останні роки на тлі світової кризи, бізнес середовище всіх країн зазнало значних змін. Проте, на початку 2023 року Китай знову відкрив свої кордони та послабив обмеження пов'язання з COVID-19, а отже, основні обмеження для бізнесу змінилися.

Пандемія більше не є головним викликом. Однак прибутковість інвестицій у Китаї, скоригована на ризик, вже не така, як кілька років тому. Китай коригує свої політичні пріоритети та змінює своє позиціонування в глобальному ланцюгу поставок. Китайський ринок зазнає значних змін: споживачі витрачають більше на послуги та змінюють свої споживчі вподобання. Крім того, вирішальну роль відіграють зовнішні чинники, оскільки глобальний попит стримується стабільно високими темпами інфляції, а міжнародні відносини ускладнюються регіональними конфліктами та напруженими відносинами між Китаєм і Заходом. Бізнес, який працює в Китаї або планує вийти на цей ринок, стикається зі значно більшими викликами. За цих обставин розуміння змін у бізнес-ландшафті Китаю та їхніх наслідків має першорядне значення для подальшого успіху іноземних інвесторів у Китаї. Для тих, хто стоїть перед важким вибором: інвестувати в Китай, залишитися чи піти,

важливість розуміння порівняльних переваг та традиційної бізнес-культури Китаю, та її сучасні зміни важко переоцінити. [5, с.6-7]

Китай, його політичний режим та вплив на ведення бізнесу. Китай є однією з небагатьох країн сучасного світу, що притримується прокомуністичного політичного режиму. Китайська Народна Республіка – Унітарна однопартійна марксистсько-ленінська соціалістична республіка під тоталітарною диктатурою. Комуністична Партія Китаю (КПК) має абсолютну владу, що відображається у всіх аспектах життя країни, включаючи ведення бізнесу.

Основними аспектами впливу політичного устрою Китаю на бізнес-середовище та культуру є такі аспекти:

1. **Регуляторне середовище.** Політичний режим Китаю має визначний вплив на формування регуляторної політики, фактично наявність однієї правлячої комуністичної партії дозволяє встановлювати правила та норми, які регулюють бізнес-середовище, що включають правила, щодо іноземних інвестицій, оподаткування та власності одноосібно, враховуючи інтереси партії з акцентом на соціалістичний устрій та намагання досягнення його ідеалів.
2. **Політичний ризик.** З пункту вище впливає, що в Китаї існує підвищений політичний ризик, такі як зміни в законодавстві, політичні конфлікти та корупція. Важливо враховувати ці аспекти при плануванні та розробці бізнес-стратегій.

Також помилково вважати, що лише політичний устрій Китаю може стати джерелом розвитку політичного ризику. Населення Китаю – патріотично про активне населення, підтримуюче своє керівництво та віддане переконанням політики партії, що може стати великою перешкодою при недостатньому розуміння даного соціокультурного аспекту Китаю.

Китай та бойкот Adidas, H&M, Nike, New Balance у 2021 році. [6] У 2021 році стався бойкот китайськими споживачами деяких світових брендів, таких як Adidas, Nike та інших, через їхнє відношення до питань прав людини та політичних конфліктів. Цей бойкот виник у зв'язку зі звинуваченнями щодо використання китайською державою примусової праці у регіоні Сінцзян-Уйгурська автономія та з підтримкою китайського суверенітету над Тайванем.

Найважливішим фактом для нашого дослідження з випадку описаного вище є **активна підтримка населення країни бойкоту згаданих компаній.** Китайці в більшості активно підтримують політику КПК *«одна країна, дві системи»* [7], що визнає Тайвань суверенною частиною Китаю та проголошує «Майбутнє Тайваню полягає у возз'єднанні з батьківщиною, і спроба розколоти Китай ніколи не буде сприйнята як альтернатива.» [7] Деякі зі згаданих вище брендів продовжують працювати над змінами в своїй політиці та практиках, щоб відновити довіру китайських споживачів, в той час як інші приймають рішення про зменшення своєї присутності на цьому ринку.

Такі політичні «неоднозначності» всередині країни безумовно впливають на усіх учасників будь-яких економічних процесів, а *значна підтримка населення змушує потенційних і наявних іноземних представників бізнесу ретельно аналізувати сценарій виходу на ринок Китаю*, або ж експансію наявного бізнесу в Китаї у розрізі політичного устрою та настроїв серед населення, аби звести потенційний політичний ризик до мінімуму.

3. **Цензура та контроль інформації.** Китай має суворий контроль над інформацією та медіа, що безумовно може впливати на комунікації та маркетингові стратегії підприємств, що змушує іноземні компанії «приймати правила гри» та розробляти маркетингові стратегії з нуля, опираючись на специфіку Китаю.

4. **Державна власність.** Більша частина економіки Китаю знаходиться під контролем держави або державних підприємств. Це може вплинути на ступінь конкуренції та доступ до ресурсів приватних компаній.

Проте, звичайно ж, є і аспекти які сприяють розвитку бізнесу за допомоги стимуляції зі сторони держави:

1. **Розвиток нових технологій.** Уряд Китаю активно стимулює та підтримує розвиток технологічної потужності країни, а отже, інвестує в розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект та електромобільна промисловість, що створює нові можливості для інновацій та бізнес-розвитку.
2. **Інфраструктурні проєкти:** Китай продовжує розвивати транспортні мережі, інвестувати у розвиток інфраструктури та енергетику, що створює сприятливе середовище для розвитку бізнесу та інновацій.

Аналіз міжнародних рейтингів та місце Китаю в них.

Звичайно ж, при аналізі соціокультурних особливостей не можна пропустити і загальну привабливість для ведення бізнесу в аналізованих країнах, динаміку якої можна здійснювати за допомогою дослідження різноманітних міжнародно визнаних рейтингів та дослідженнях.

Звернемось до рейтингу легкості ведення бізнесу «Doing Business» в різних країнах світу та проаналізуємо динаміку показників Китаю. (*Останній доступний рейтинг випущено у 2020 році, тому для ширшого аналізу розглянемо зміну показників країни у рейтингу у період з 2016 по 2020 роки включно)

Таблиця 2. Дослідження зміни показників Китаю у рейтингу Doing Business (Рейтинг Легкості Ведення Бізнесу) у розрізі 2016 – 2020 років

	Місце в рейтингу в Doing Business (1-190 країн, де 1 абсолютний максимум)	Кількісна зміна загальної оцінки (1-100 балів, де 100 балів – найкращий показник)
2016	84	+0.35
2017	78	+1.35
2018	78	+0.40
2019	46	+8.64
2020	31	+4.0

*Таблиця складена автором за матеріалами [8]



*Діаграма розроблена автором за матеріалами [8]

Як можна прослідкувати за показниками на діаграмі чітко бачимо тренд зростання місця Китаю в рейтингу та прямо пропорційне зростання загальної оцінки. Отже, приходимо до висновку, що середовище для ведення бізнесу в Китаї покращується в дуже швидкому темпі – за 5 років країна піднялась у

рейтингу на 53 сходинки, а отже, країна стає більш відкритою до іноземних бізнесів та залучається у процеси міжнародної торгівлі все більш інтенсивно.

Дана статистика відображає статистику до всесвітньої пандемії COVID-19, яка внесла багато своїх корективів у економічний розвиток всіх країн світу. Проте як вдало розкриває економічні зміни Китаю у цей період український дипломат Сергій Корсунський у своїй книзі «Як будувати відносини з країнами Азії» підкреслюючи, що Китай є однією з небагатьох країн світу, які в період першого року пандемії не лише не втратили, а й змогли підвищити деякі показники. Як зазначає Корсунський порівнюючи результати Китаю з іншими країнами регіону: « У другому кварталі 2020 року падіння ВВП через COVID-19 в Індії становило 25,2 %, у Японії — 7,9, у Республіці Корея — 3,2 %. Проте Китай у самий розпал першої хвилі пандемії «підріс» на 11,5 %. У результаті 2020 рік виявився провальним практично для всіх економік регіону, окрім Китаю, економіка якого показала зростання на 2,3 % навіть попри реєстрацію третьої хвилі пандемії у декількох великих містах, та В'єтнаму, який додав 2,9 % до ВВП (ВВП Малайзії впав на 5,6 %, Індонезії — на 2,1 %, Філіппін — на 9,5 %, Сінгапуру — на 5,4 %, Японії — на 5 %, Південної Кореї — на 1 %, це найкращий показник в ОЕСР). За оцінками Світового банку, за підсумками 2020 року економіка Китаю досягла рівня 14,5 % від світової, натомість частка США знизилася до 22 %. МВФ прогнозує, що за номінальним ВВП Китай перевищить США вже у 2028 році, раніше від попередньо прогнозованого. Попри пандемію в 2020 році експорт Китаю виріс на 3,6 %, імпорт скоротився на 1,1 %, що дозволило Піднебесній отримати позитивний баланс поточного рахунку 535 млрд доларів. Це рекордний показник з 2015 року.» [10, с.38]

Такі високі показники допомагають забезпечувати в тому числі привабливі, всесвітньо визнані «бізнес столиці» Китаю – Шанхай, Гонконг, Пекін, Шеньчжень, Гуанчжоу та інші.

У Китаї є система класифікації міст: Рівень 1, Рівень 2 і Рівень 3. Китайське фінансове видання China Business Network щорічно видає рейтинг китайських міст за бізнес-привабливістю [9]. Всі вище зазначені міста є частиною Рівня 1 цього рейтингу. не беручи до уваги Гонконг, який має статус особливого адміністративного району та не входить в цей рейтинг, але по праву займає топ позицію з точки зору привабливості ведення бізнесу з багатьох причин.

Гонконг може по праву стати окремою темою для дослідження, проте в розрізі нашого дослідження сконцентруємо увагу на очевидних перевагах та недоліках з економічної та соціокультурної легкості ведення бізнесу.

Гонконг – «найзрозуміліше» місто для ведення іноземного бізнесу з точки зору соціокультурних особливостей. Якщо проаналізувати історію Гонконгу стає цілком очевидно чому можемо вжити термін «найзрозуміліше місто» для бізнесу. Через свою довгу історію британської колонії місто перетворилось в найбільш інтернаціональне місто сучасного Китаю. Через велику кількість іноземних експатів бізнес середовище міста не можна назвати типово китайським з притаманними соціокультурними особливостями материкового Китаю, що і робить його на ряду з іншими економічними перевагами лідером з точки зору привабливості для розширення присутності іноземного бізнесу в Китаї.

Отже, привабливість Гонконгу для життя та ведення бізнесу є однозначною, пропонуючи переваги, унікальні серед інших Китайських міст:

- стратегічні «ворота» на зростаючі ринки материкового Китаю;
- регіональний фінансовий і логістичний центр для розширення в Азії;
- стабільне, високоефективне, дружнє до бізнесу середовище.

Проте незважаючи на абсолютну перевагу з точки зору впливу соціокультурних особливостей на успішність розвитку бізнесу в Гонконзі, не можна не згадати і наявні мінуси або труднощі при експансії бізнесу для підприємців. Його економіка базується на сфері послуг, а уряд є дуже централізованим. Це особливо ускладнює старт для малого бізнесу. Існує кілька ключових проблем, з якими стикаються малі підприємства при відкритті бізнесу в Гонконзі. Перша проблема полягає в тому, що бізнес-середовище є висококонкурентним і дорогим для ведення бізнесу. По-друге, бракує інфраструктури обслуговування та підтримки клієнтів. По-третє, правова система може бути складною для навігації.

Релевантний бізнес для ринку Китаю. Важливо не лише обрати місто для розвитку бізнесу, а й ретельно зважити який бізнес має потенціал для розвитку на ринку Китаю. За статистикою розподілу валового внутрішнього продукту (ВВП) за секторами економіки в Китаї з 2013 по 2023 рік можна відстежити явний тренд збільшення вагомості третинного сектору економіки - сфери послуг, який наразі становить більше половини ВВП Китаю, а саме 54,6% (див. Рис.1)

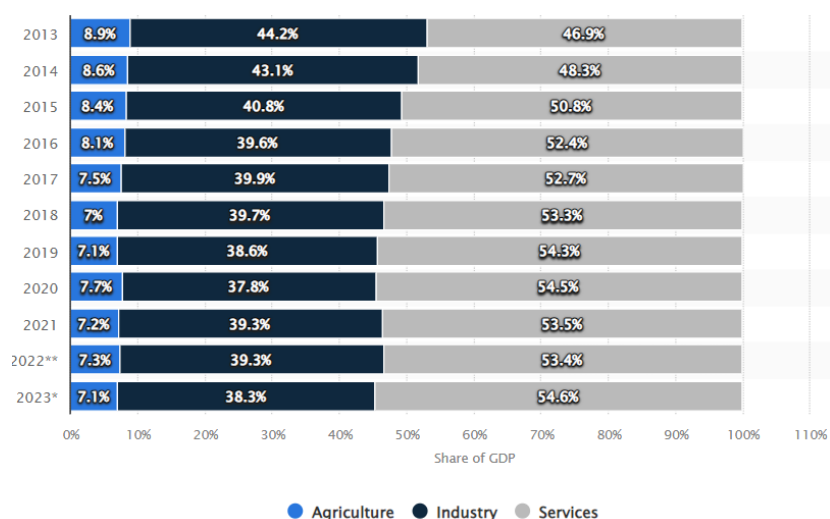


Рисунок 1. Розподіл валового внутрішнього продукту (ВВП) за секторами економіки в Китаї з 2013 по 2023 рік [11]

Отже, можемо зрозуміти, що бізнес пов'язаний зі сферою послуг буде більш релевантним для Китаю, проте зіштовхнеться з високою конкуренцією з вже присутніми гравцями ринку.

Важливо розуміти, що не всі напрямки сфери послуг є легкими для входження іноземного бізнесу. Так, наприклад, всім відомий приклад бізнесу пов'язаний з роздрібною торгівлею. Ринок Китаю можна вважати закритим для входження будь-яких іноземних платформ роздрібною торгівлі, адже цей ринок є майже монополізованим в Китаї.

Китайці довіряють національному бізнесу, а тому навряд чи будуть з легкістю готові віддати перевагу незнайомій платформі електронної комерції ніж JD.com, Pinduoduo і Taobao, що належать всесвітньо відомій Alibaba.

Секторами, що є пріоритетом для розвитку Китайської економіки в останні роки є вищезгадана сфера послуг, інноваційний бізнес в сфері комп'ютерних технологій, розвиток медичних технологій та альтернативних джерел енергії.

Цікавим спостереженням є популярність більшості бізнесів пов'язаних з «люкс-сегментом». Таку популярність і успішність пояснює ще одна соціокультурна особливість населення країни. Китай – країна статусу, а тому китайці готові інвестувати в елемент розкоші, якщо це допоможе їм «підтримувати статус». За оцінками аудиторської групи PWC, розмір китайського ринку розкоші досягне 816 мільярдів юанів у 2025 році, що становитиме близько 25% частки світового ринку розкоші. [12] Тому вище згадані сфери можуть стати напрямком для розвитку міжнародного бізнесу.

Китай та найм іноземних працівників. У будь-якій зі сфер та індустрій описаних вище важливим фактором є найм працівників. Китайська специфіка цього процесу ще раз демонструє важливість глибокого розуміння культурного

контексту країни. В Китаї існує проблема з отриманням віз для іноземних працівників. Загалом, у Китаї не існує нормативних актів, які б чітко визначали кількість експатів, яких може найняти одна компанія. На практиці, однак, місцеві державні органи, як правило, відхиляють заявки, якщо вважають, що компанія без необхідності найняла занадто багато іноземних працівників. Оцінюючи необхідність найму іноземців, влада враховує такі фактори, як сфера діяльності та розмір бізнесу заявника, зареєстрований капітал і внутрішню структуру, а також конкретну посаду, про яку йдеться. Однак чітких правил з цього питання не існує, і компанії розглядаються в кожному конкретному випадку окремо.

Отже, ведення бізнесу в Китаї яскраво відображає культурну відмінність регіону, тому сформуємо список найважливіших соціокультурних відмінностей країни, які без належного розуміння можуть стати перешкодою для успішного розвитку бізнесу в країні та розробимо рекомендації щодо зменшення цього ризику.

1. **Важливість ієрархії та повага до влади:** дуже важливий фактор, якого неможливо уникнути під час ведення бізнесу в Китаї, тому його глибоке розуміння допоможе пом'якшити можливі проблеми, що можуть виникнути.

Соціальна структура Китаю є суворо ієрархічною та формальною. Як наслідок, кожен учасник добре усвідомлює свою позицію в соціальній системі, а отже, не повинен перетинати межі. Ця ієрархічна структура суспільства глибоко вкорінена в китайській культурі. Це прямий наслідок політичного режиму в країні, а також величезного впливу конфуціанського вчення на національну культуру. Як наслідок, жорстка ієрархія китайського суспільства передалася і місцевій бізнес-культурі. Дійсно, багато китайських компаній управляються сім'ями або державою. Отже, наявність організованої соціальної структури забезпечує порядок та ефективний робочий процес.

Інформаційний потік - не кожен має доступ до всієї інформації в компанії. Насправді, інформаційний потік слідує за ієрархією. Це означає, що лише кілька людей мають доступ до певних деталей. Тому важливо знати хто володіє потрібною вам інформацією та може надати її.

Комунікація - через сувору ієрархію молодші працівники не можуть напряду спілкуватися з тими, хто знаходиться на вершині компанії. Як наслідок, старші керівники часто виступають посередниками між тими, хто знаходиться внизу і вгорі ієрархії. Тому завжди треба розуміти де саме в цій ієрархічній структурі є ви. Якщо ви маєте партнерство з китайським бізнесом теж важливо розуміти, як до вас ставляться ваші китайські партнери – на якій сходинці цієї ієрархії вбачають вас. Помилково вважати, що ваше партнерство визначається лише економічною вигодою для обох сторін, важливість вашого «статусу», наприклад, на міжнародній бізнес арені або на домашньому для вас ринку може мати великий вплив.

Безініціативність - від тих, хто знаходиться на нижчих рівнях ієрархії, очікують лише виконання інструкцій. Таким чином, прояв ініціативи розглядається як акт підпорядкування, якщо ви належите до нижчої ланки ієрархії. Тому якщо у вашій бізнес-культурі ви звикли бачити ініціативність з боку працівників усіх ланок і це є нормою для всіх, то в Китаї важливо розуміти, що якщо ініціативність не проявляється на усіх ланках – це норма.

Отже, найпершим, що треба зрозуміти при виході на китайський ринок або встановлення бізнес зв'язків з китайськими партнерами – ієрархія присутня всюди. І найголовнішим правилом успіху є прийняття цієї істини, а не намагання змінити це у вашому бізнесі. Інші стратегії просто не будуть приносити результативності для китайських працівників через багатовікову усталеність традицій, в тому числі ієрархічного устрою.

2. **Важливість відносин:** у китайському бізнес-середовищі великий акцент ставиться на відносини та мережі зв'язків (**guanxi**). Це відбивається у підході до

партнерства, договорів та угод. Розбудова довгострокових відносин та довіри є ключовою для успіху в китайському бізнесі.

У Китаї відносини, відомі як "гуаньсі", є наріжним каменем ділових стосунків. Побудова та підтримка міцних відносин з місцевими партнерами, клієнтами та державними службовцями є запорукою успіху. Гуаньсі виходить за межі професійного життя і часто включає в себе соціальні зв'язки, такі як вечери та зустрічі. Важливо інвестувати час і зусилля в розвиток цих відносин, оскільки вони можуть відкрити двері до можливостей, які інакше могли б залишитися закритими.[13]

3. Цінності групи над індивідом: китайська культура надає великого значення колективним цінностям та інтересам групи. Ділова діяльність і рішення часто приймаються з урахуванням впливу на команду та загального успіху.

Звичайно це поширена особливість країн комуністичного устрою. Китайці вірять, що в команді можна досягти будь-чого. Індивідуальність тут набагато менш помітна, а повага навпаки заслуговується, будучи толерантним командним гравцем.

Також важливо розуміти таке поняття як «збереження обличчя» та уникнення прямого конфлікту в команді. Збереження "обличчя", або збереження власної гідності та репутації, є центральним аспектом китайської культури. Під час ділових переговорів дуже важливо уникати конфронтаційної або агресивної поведінки, оскільки це може призвести до втрати обличчя для всіх сторін. Натомість розбіжності часто вирішуються тактовно і дипломатично, часто за допомогою посередників або приватних обговорень для пошуку взаємоприйнятних рішень. Наприклад, як вже згадано вище – Китай країна командних гравців, а тому надання негативного фідбеку з того чи іншого

приводу має проводитись не перед всією командою, якщо негативний фідбек стосується лише індивідуального працівника, адже «збереження обличчя» перед командою важливіше ніж будь-який інший аспект. Китай країна з висококонтекстною культурою, а отже, важливо навчитись «читати між рядків». Не правильно розтлумачена інформація, не правильно побудована комунікація прямопропорційно впливає на успіх бізнесу в Китаї. Проте про висококонтекстність китайської культури розглянемо детально нижче.

4. Формальність та протоколи: у китайському бізнесі важливо дотримуватися формальності та протоколів. Рішення приймаються з урахуванням вікових традицій та етикету, а взаємодії з партнерами часто супроводжуються церемоніями та обрядами.

5. Сприйняття часу: у китайській культурі сприйняття часу може відрізнятися від країн Заходу. Для більшості китайців важливіше нестримна готовність до дії та гнучкість, ніж точність та пунктуальність.

Китайський бізнес-ландшафт часто вимагає терпіння і довгострокової перспективи. Реалізація угод може зайняти певний час, а переговори можуть затягнутися. Важливо продемонструвати відданість справі та наполегливість, уникаючи при цьому будь-яких проявів поспіху чи нетерпіння. Виховання почуття довіри та демонстрація вашої відданості довгостроковому партнерству високо цінується в китайській бізнес-культурі.[13]

6. Культурні символи та обряди: культурні символи, обряди та традиції відіграють важливу роль у китайському бізнесі. Розуміння та повага до таких аспектів може підвищити рівень взаєморозуміння та сприяти успішній взаємодії з китайськими партнерами.

7. Піднесення і отримання подарунків: ще один цікавий аспект китайського бізнесу – тут прийнято дарувати дорогі подарунки потенційним партнерам, в знак поваги і підтвердження серйозних намірів до потенційного

партнерства. Даруючи подарунки, важливо обирати речі високої якості та уникати всього, що може вважатися нещасливим, наприклад, гострих предметів або годинників, які символізують кінець часу.

8. Стиль ведення перемовин, етикет та висококонтекстна культура Китаю. І останній пунктом розглянемо найбільш ємний та вагомий соціокультурний аспект, який потребує деталізованого аналізу.

Про притаманну висококонтекстну культуру правильно відмічає Ерін Меєр, у своїй книзі «Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі»: «У багатьох азійських культурах, зокрема в Індії, Китаї, Японії та Індонезії, все навпаки: меседжі часто імпліцитні, вимагають від слухача шукати між рядків. Добре спілкування тут тонке, містить чимало рівнів і залежить від багатого підтексту, а відповідальність за передачу повідомлення покладається і на комунікатора, і на того, хто його отримує.» [14, с.27-33]

Пряме спілкування, відкрите надання негативного фідбеку, чіткі вимоги з детальними інструкціями для всіх працівників є в деякій мірі навіть образливими для представників висококонтекстних культур. В таких культурах вважається неповагою всі вищезгадані речі, вважається, що кожен має володіти вмінням «читати повітря» і аналізувати ситуацію. Тому потрібно знайти правильний підхід для продуктивної взаємодії з представниками китайської культури.

Для цього важливо розуміти до якої з культур належить культура вашої країни, Ерін Меєр також наводить порівняльну шкалу культур різних країн за критерієм висококонтекстності і низькоконтекстності, адже лише так можна умовно виміряти різницю культур за цим критерієм і зрозуміти як знайти компроміс.

культурам не притаманно казати «ні» у відкритій формі, вони завжди завуалюють це під іншими висловами, які ви маєте навчитись розпізнавати.

Тому важливо знати принаймні декілька основних правил бізнес етикету, таких як той, хто запрошує, той і сплачує рахунок – якщо ви запрошуєте своїх китайських бізнес-партнерів до ресторану чи кафе, рахунок сплачуєте ви. Якщо ж ви запрошені, то очікується, що ви просто насолоджуватиметесь їжею. Не поспішати - у китайській культурі кожна трапеза, незалежно від того, обід це чи вечеря, є дуже вишуканою і тому може тривати до 2 годин. Намагання спішити може образити партнерів. Аспект дослідження етикету азійський країн має стати на ряду з дослідженням ринку, економічної вигоди співпраці та інших аспектів, адже відіграє важливу роль для всіх азійських культур.

2.2 Аналіз ефективних прикладів ведення міжнародного бізнесу в Китаї.

Яскравим прикладом того як увага до соціокультурних особливостей Китаю допомогла бізнесу стати успішним в країні можна назвати вихід американської компанії, яка володіє всесвітньовідомою соціальною мережею для пошуку і встановлення ділових контактів – LinkedIn.

Вихід компанії на ринок проводився під лозунгом **"Локалізації далеко не достатньо"**. Ще до того, як вони фізично з'явилися в Китаї, професійна соціальна мережа вже мала 5 мільйонів китайських користувачів. Коли LinkedIn вийшла на китайський ринок у 2014 році, ця цифра перевищила 10 мільйонів, і незабаром Китай став їхнім найбільш швидкозростаючим глобальним ринком. Дивно, але окрім добре локалізованого китайського веб-сайту, LinkedIn випустила ще один незалежний продукт на китайському ринку під назвою Red Rabbit - додаток, повністю розроблений для Китаю, який, можливо, навіть може конкурувати з основним продуктом LinkedIn.

Стрімкий темп успіху, якого LinkedIn досягла в Китаї, значною мірою пояснюється 3 основними факторами[15]:

- Адаптація до регуляторних обмежень: LinkedIn адаптувався до китайського ринку, прислухавшись до обмежень китайського уряду щодо контенту. Вона також зберігала свої китайські дані на локальних серверах, щоб дозволити китайському уряду отримати доступ до них за бажанням. Це принесло LinkedIn більше прихильності в очах адміністрації та полегшило регуляторну тяганину.
- Партнерство з локальними компаніями: LinkedIn налагодив партнерство з місцевими інвестиційними компаніями Sequoia China і China Broadband Capital і поклався на їхній досвід, щоб краще зрозуміти китайський ринок.
- Призначення представника культури на посаду президента: компанія швидко зрозуміла, що найкраще зрозуміти Китай зможе лише представник китайської культури. Компанія також об'єднала команду місцевих жителів і надала цій команді більше свободи для налагодження зв'язку з китайськими користувачами. Це був найрозумніший крок LinkedIn, оскільки місцева команда адаптувала продукт для співпраці з китайськими веб-сайтами та додатками, такими як WeChat і Weibo, щоб забезпечити крос-платформний обмін профілями LinkedIn.

Адаптація на цьому не завершилась, компанія провівши детальне маркетингове дослідження виявила, що у більшості країн зростання LinkedIn відбувалося за рахунок електронної пошти та SEO (пошукової оптимізації). Але це не спрацювало б в Китаї, де люди віддають перевагу WeChat і телефонним дзвінкам. Крім того, пошук імені людини в місцевій пошуковій системі Baidu навряд чи привів би до профілю в LinkedIn. Команда в Китаї почала розміщувати фізичну рекламу в метро в таких містах, як Пекін і Шанхай, куди щодня їздять 9 мільйонів людей, створювала бізнес конференції з успішними

представниками бізнесу та використовувала багато інших методів просування, які не були притаманними для просування LinkedIn на інших ринках, проте стали ефективними в Китаї, через детальну локалізацію та асиміляцію з місцевою культурою.

Висновки до другого розділу

Отже, Китай є привабливою країною для іноземних інвестицій та заходу іноземного бізнесу через наявність великого ринку, швидко зростаючої економіки та стрімкого зміщення центру економічного впливу в світі до країн Азії.

Найбільшими соціокультурними відмінностями Китаю можна назвати його **політичний устрій** та **культуру ведення бізнесу**. Багатовікова історія традиції Китаю до сьогодні має значний вплив на стиль ведення бізнесу в Китай. Нерозуміння політичного устрою Китаю та його вагомий вплив на будь-яку сферу бізнесу, на думку автора, можуть стати фатальною помилкою при розроблені стратегії виходу на ринок Китаю.

Китай **демонструє свою зацікавленість** у залученні іноземного бізнесу, підняття країни у рейтингу «Doing Business» (Легкість ведення бізнесу) на 53 позиції є яскравим прикладом цього. Китай у боротьбі за глобальну гегемонію розуміє важливість присутності іноземного бізнесу в країні. Однак, Китай як країна комуністичного устрою та країна зі специфічною для інших регіонів культурою змушує іноземний бізнес **«приймати правила гри»**. Найголовнішим правилом успіху є прийняття цієї істини, а не намагання змінити це у вашому бізнесі.

Значна підтримка населення змушує потенційних і наявних іноземних представників бізнесу ретельно аналізувати сценарій виходу на ринок Китаю, адже важливо усвідомлювати рівень патріотизму нації та готовність

бойкотувати будь-який прояв незгоди з політикою їх держави у всіх сферах, що вже неодноразово ставалось на бізнес арені Китаю.

Представники Китаю довіряють національному бізнесу, що підтверджує **рівень патріотизму**, тому при розробці стратегії виходу бізнесу на ринок Китаю варіант з можливим стратегічним партнерством з місцевим бізнесом є високо результативним.

Проте незважаючи на обраний варіант експансії на ринок Китаю, важливим аспектом на рівні з дослідженням економічних показників вигоди є проведення детального дослідження ринку з урахуванням соціокультурних особливостей та **психології представників китайської культури**. Підтвердженням важливості цього аспекту є згаданий у розділі приклад розвитку ринку люксового сегменту в країні. Психологічний фактор надзвичайної важливості соціального статусу в Китаї та його демонстрування за допомогою дорогих люксових речей дозволив побудувати ринок, що за декілька років досягне ємності в 25% від всього світового ринку люксового сегменту.

Отже, для Китаю кожен бізнес, що планує вихід на ринок цієї країни має дослідити свою нішу, сформувати **психологічний портрет свого споживача скоригований на яскраво відмінні соціокультурні особливості та психологічну поведінку китайського споживача**.

Для Китаю важливо розуміти економічний план розвитку країни в цілому. Наразі яскраво можемо бачити, що комуністична партія Китаю поставила за мету розвиток високотехнологічного бізнесу, а отже, країна готова інвестувати в цю сферу, що є гарною можливістю для іноземного бізнесу цього спрямування вийти на ринок Китаю.

Сфера послуг також є однією з найпривабливіших для іноземного бізнесу, так як є ключовою в економіці Китаю, проте розуміння які ніші є «закритими» для іноземного бізнесу є важливим фактором успіху. Китайці довіряють національному бізнесу і так, наприклад, сфера роздрібної торгівлі є майже монополізованою таким представником як Alibaba Group і китайці повністю задоволені роботою платформ, що належать цій компанії. На глибоке переконання автора – у таких сферах як роздрібна торгівля, конкурувати з китайською монополією є майже неможливим. Китайці завжди віддаватимуть перевагу знайомим, визнаним платформам. А отже, важливо чітко розуміти чи ваш бізнес буде релевантним та конкурентоспроможним.

Важливість ієрархії. На думку автора, вагомим фактором, що треба зрозуміти при виході на китайський ринок або встановлення бізнес зв'язків з китайськими партнерами – ієрархія присутня всюди. Інші стратегії просто не будуть приносити результативності для китайських працівників через багатовікову усталеність традицій, в тому числі ієрархічного устрою.

Завжди треба розуміти де саме в цій ієрархічній структурі знаходитеся ви. Потрібно чітко усвідомити, що будь-який іноземний бізнес все одно розглядається як частина системи, китайці очікують від вас розуміння їхньої високонтекстності - непряме висловлювання думки, подвійні сенси, «зчитування повітря», дотримання та чітке розуміння ієрархії, повага, безініціативність нижчих рівнів за ієрархічним розподілом, піднесення цінності групи над індивідом, дотримання формальності та протоколів, важливість «гуаньсі» так званої "мережі знайомств" та важливість "збереження обличчя", а отже, обережність у всіх діях висловах та в інших вербальних та невербальних знаках. Побудова та підтримка міцних відносин з місцевими партнерами, клієнтами та державними службовцями є запорукою успіху. «Гуаньсі» виходить за межі професійного життя і часто включає в себе соціальні зв'язки,

такі як вечери та зустрічі. Важливо інвестувати час і зусилля в розвиток цих відносин, оскільки вони можуть відкрити двері до можливостей, які інакше могли б залишитися закритими. Взагалі китайському стилю перемовин притаманний **високий рівень дипломатії**. Не правильно розтлумачена інформація, не правильно побудована комунікація прямопропорційно впливає на успіх бізнесу в Китаї.

В Китаї помилково вважати, що ваше партнерство визначається лише економічною вигодою для обох сторін, важливість вашого «статусу», наприклад, на міжнародній бізнес арені або на домашньому для вас ринку може мати великий вплив.

Отже, аспект дослідження етикету, культури та історії азійських країн має стати на ряду з дослідженням ринку, економічної вигоди співпраці та інших аспектів, адже відіграє важливу роль для всіх азійських культур, а особливо в Китаї, що все ще є культурно «закритою» країною. Важливо враховувати всі вищезгадані фактори при виході бізнесу на китайський ринок, провести детальний аналіз для глибокого розуміння культури, що і допоможе побудувати ефективний, прибутковий бізнес в Китаї.

РОЗДІЛ III. АНАЛІЗ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ

3.1 Огляд бізнес-культури та впливу традиційних цінностей на бізнес-практику в країні

Південна Корея – один з «Азійських Тигрів», що продовжує ставати все привабливішим для іноземного бізнесу та інвесторів. Країна, що за декілька десятиліть змогла досягти неймовірних економічних результатів у поєднанні швидкого економічного зростання зі значним скороченням бідності: реальний валовий внутрішній продукт (ВВП) зростав у середньому на 5,7% щорічно в період з 1980 по 2023 рік. Валовий національний дохід (ВНД) Кореї на душу населення швидко зріс з 67 доларів США на початку 1950-х років до 33 745 доларів США у 2023 році (див. Рис.3). Корея стала першою країною, яка стала членом Комітету сприяння розвитку (КСР) Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у 2010 році, серед колишніх одержувачів допомоги[16]

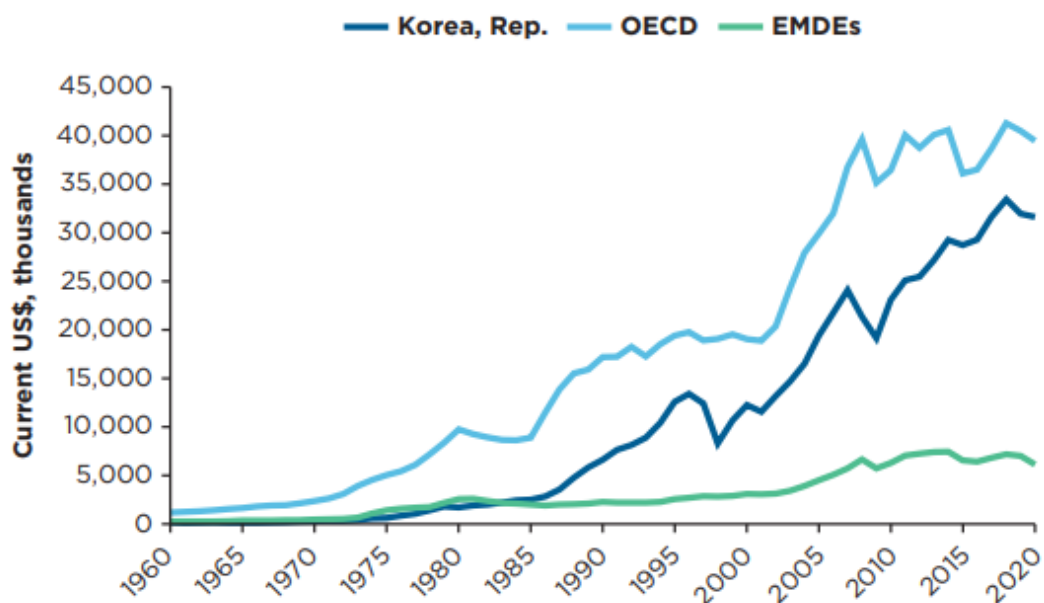


Рисунок 3. Валовий внутрішній продукт на душу населення в Республіці Корея, ОЕСР та країнах з перехідною економікою, 1960-2020 [17]

Економіка Південної Кореї в сучасності сфокусована на експорті. Домінуючими секторами економіки є вторинний сектор – виробництво та третинний – сфера послуг. Як і в багатьох інших країнах, що пережили стрімке зростання зміни в лідируючих секторах відбувались також стрімко – за останні 5 десятиліть можна побачити, як змінювалась рівень зайнятості в тій чи іншій сфері та частка доданої вартості, за секторами (див. Рис.4)

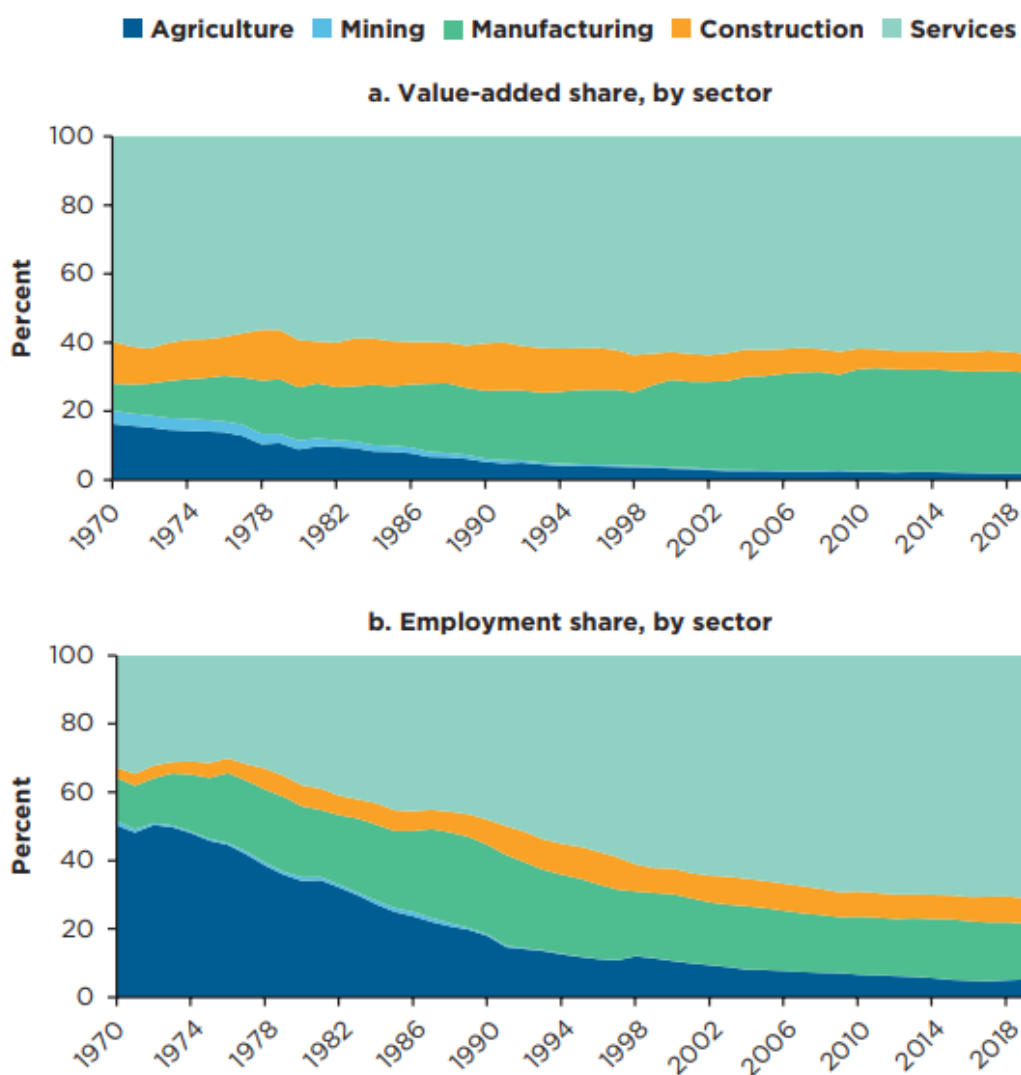


Рисунок 4. Зміни в структурі економіки та зайнятості в промисловості в Республіці Корея, 1970-2018 рр. [17,18]

Отже, можна прослідкувати, що за відносно короткий в економічному плані час Корея пережила стрімкі зміни і, так зване, перепрофілювання економіки.

Багато факторів істотно вплинули на такі зміни. Історичний розвиток, політичний вплив США та культурні особливості корейців, як нації – все це і спричинило такий розвиток.

Країна пройшла через низку війн, в часи Другої Світової війни була колонією Японії, яка використовувала Корею як сировинний придаток, а населення як трудову силу, що в подальшому породить певну ненависть корейців до японців, хоча в сучасності це майже не є релевантним для більшості молодого населення, проте в економічному та політичному плані все ще відчувається напруженість, яка періодично виливається в економічні війни з Японією.

Війна на корейському півострові 1950-1953 років, розділення на дві держави та боротьба Радянського Союзу і США за центр впливу в регіоні, перехід від диктатури до демократичного устрою та багато інших факторів також істотно вплинули на економічний розвиток та соціокультурні особливості бізнес середовища регіону.

Першим кроком до розуміння бізнес середовища і культури регіону має стати дослідження основних гравців бізнес світу Кореї – чеболів, корпораціями та сім'ями, які «володіють Кореєю»

Чеболь – найбагатші сімейні конгломерати Кореї, які володіють величезними багатствами та впливом і впливають майже на всі аспекти життя в країні. Через свою політичну вагу чеболі, як називають ці сім'ї, вже давно стали предметом величезного суспільного інтересу. Шлюби, смерті, відчуження та юридичні проблеми цих родин хронічно висвітлюються в

південнокорейській пресі. Сім'ї Лі з Samsung, Ку з LG, Чей з SK, Шин з Lotte і Чун з Hyundai - відомі імена, які міцно тримають кермо влади в компаніях, що є одними з найбільших роботодавців у приватному секторі країни.

Їхню владу дедалі частіше критикують - як у Південній Кореї, так і за її межами - як економічну вразливість, що поглиблює нерівність і сприяє корупції.

Стрімкий злет Південної Кореї від повоєнної бідності до великої розвиненої економіки за кілька десятиліть був тісно пов'язаний з піднесенням компаній "чеболь". Їхні перші успіхи сприяли підвищенню заробітної плати та рівня життя, а також стимулювали експорт країни. [19] Сукупний обсяг продажів п'яти найбільших конгломератів стабільно становив більше половини валового внутрішнього продукту Південної Кореї протягом останніх 15 років, перевищивши 70% у 2012 році, згідно даних різноманітних журналістських розслідувань. Їхній бізнес також пронизує життя Південної Кореї - від лікарень до страхування життя, від житлових комплексів до кредитних карток і роздрібною торгівлі, від продуктів харчування до розваг і засобів масової інформації, не кажучи вже про електроніку.

Отже, коли будь-який бізнес планує експансію на корейський ринок важливо розуміти, що у більшості індустрій існує конкуренція з усталеними, великими гравцями ринку, що є домінантами на ринку, а отже, будувати стратегію розвитку з повним розумінням ринку та адекватною оцінкою своїх конкурентів.

Проте, не зважаючи на наявну інтенсивну конкуренцію на ринку, Південна Корея в останні роки займає лідируючі позиції в різноманітних рейтингах, які оцінюють економічне та бізнес середовища країн за тими чи іншими критеріями.

На жаль, більшість таких рейтингів, як і у випадку з Китаєм наявні лише до 2020 року включно, проте, зважаючи на той факт, що Кореїська економіка встигла відновитись після пандемії COVID-19 відносно швидко, показники тих років стають знову релевантними.

Процес швидкого економічного відновлення Південної Кореї після всесвітньої пандемії теж є яскравим приклад соціокультурних особливостей країни. Країна використовувала кластерний підхід до обмежень. Ніхто не закривав більшість публічних закладів: ресторани, кафе, і т.д. Було введено обмеження на години їх роботи. При цьому, всі відвідувачі і персонал ретельно дотримувались введених обмежень та маскового режиму. Будь-які райони, заклади де було виявлено новий спалах, закривались на певний період, а всі відвідувачі, які були в контакті з хворим перебуваючи з ним в одному приміщенні в один і той самий час сумлінно проходили карантин. Така сама ситуація спостерігалася в транспорті й магазинах. Практично всі корейці носили і носять маски, не знімаючи їх, навіть коли немає загрози безпосереднього контакту.

Це і є особливістю цієї нації, яка також впливає на бізнес культуру регіону – **сумлінне ставлення до виконання закону та вказівок влади.** Проте, також корейці дуже демократична нація, яка активно взаємодіє з урядом відкрито виказуючи критику, якщо дії їхнього уряду або представників влади ідуть у розріз з баченням населення. Саме тому більшість президентів Південної Кореї часів незалежності не обіймали свою посаду повний термін, а деякі з них навіть отримали ув'язнення за махінації з державними коштами та корупцію.

Той самий підхід корейці проявляють і до бізнесів, потенційний участь бізнесу або його власників в корупційних сферах призведе до бурхливого соціального осудження та втрату іміджу.

Отже, повага до закону, та прислухання до обговорень навколо вашого бренду при виході на ринок Південної Кореї має стати пріоритетом для будь-якого іноземного бізнесу.

Використання всіх потенційних можливостей, як характерна риса корейців та її вплив на економічне зростання. Південна Корея країна з відносно невеликою територією, через яку проходить гірський хребет, обмежуючи країну в посівних придатних до аграрних робіт площ. Мінеральні ресурси теж не є основною статтею доходу корейської економіки, за відсутністю великих покладів будь-яких ресурсів на території країни, але при цьому країна показує щорічні зростання економічних показників. Спеціалізація на технологіях та індустріях з найбільшою доданою вартістю і є відповіддю на питання – як це вдалось. Корейці як народ швидко зрозуміли, що може підняти темп розвитку економіки (не без участі згаданих раніше чеболів – Samsung, який і є одним з першоджерел цього розвитку і наразі відіграє важливу роль у розвитку технологічного потенціалу країни).

Як зазначає раніше згаданий в роботі Сергій Корсунський в ті й же книзі: «Південна Корея змогла сповна скористатися зростанням попиту на медичні матеріали у зв'язку з пандемією. Корейці не тільки забезпечили себе, а й налагодили масштабне виробництво й експорт усього необхідного. Так, постачання тестових систем в Італію, США, Індію, Німеччину та Іспанію — п'ять головних експортних ринків — зросло на 758 %. Експорт реагентів, які використовують для тестування, зріс на 265 %, іншого необхідного знаряддя — на 322 %, масок — на 663 %, гумових рукавичок — на 2797 %, санітайзерів для рук — на 3700 %. У цілому фармацевтична промисловість Республіка Корея показала зростання експорту в 2020 році на 23,3 %»

Отже, як розуміємо бачення потенційних джерел розвитку і отримання прибутку дуже важливий фактор для економіки Південної Кореї та бізнес

представників країни. Тому важливо враховувати цю соціокультурну особливість при побудові стосунків з партнерами з Південної Кореї, знаючи, що від вас очікуватимуть такого ж підходу, важливо продемонструвати детальний аналіз ринку та всіх вигод, що можуть отримати всі сторони партнерства – це покращить шанс створення успішного альянсу з корейськими партнерами.

Повернемось до дослідження міжнародних рейтингів та вияснимо які критерії приваблюють іноземний бізнес до виходу на ринок країни. Першим розглянемо рейтинг конкурентоспроможності країн – «Global competitiveness index»

Таблиця 3. Показники та місце *країни* у рейтингу «Global competitiveness index» в 2016-2020pp.

	Показники	2016 (1-7) 5.0	№ (1-138) 26	2017 (1-7) 5.1	№ (1-137) 26	2018 (1-100) 79	№ (1-140) 15	2019 (1-100) 80	№ (1-141) 13	2020 *	№ *
					*25 - Катар		*14 - Австралія		*12 - Тайвань		
					*27 - Китай		*16 - Норвегія		*14 - Канада		
1	Institutions	4.0	63	4.0	58	65.4	27	65.8	26	-	-
2	Infrastructure	6.0	10	6.1	8	91.3	6	92.1	6	-	-
3	Macroeconomic environment	6.6	3	6.6	2	100	1	100	1	-	-
4	Health and primary education	6.3	29	6.3	28	96.1	19	99.0	8	-	-
5	Higher education and training	5.3	25	5.3	25	73.6	27	74.0	27	-	-
6	Goods market efficiency	4.9	24	5.0	24	56.2	67	56.1	59	-	-

7	Labor market efficiency	4.1	77	4.2	73	62.4	48	62.9	51	-	-
8	Financial market development	3.9	80	3.9	74	81.4	19	84.4	18	-	-
9	Technological readiness	5.5	28	5.6	29	91.3	1	92.8	1	-	-
10	Market size	5.5	13	5.5	13	78.5	14	78.9	14	-	-
11	Business sophistication	4.9	23	4.9	26	71.6	22	70.5	25	-	-
12	Innovation	4.8	20	4.8	18	78.2	8	79.1	6	-	-

***За 2020 рік було представлено лише спеціальний випуск, в якому аналізується відновлення макроекономічних показників країн після пандемії Covid-19 та який не містить рейтингу.**

*Таблиця складена автором за матеріалами [20]

Аналізуючи «Global competitiveness index» можна дійти висновку, що Південна Корея показує гарні результати розвитку за останні роки, особливо в показниках пов'язаних з розвитком інформаційних технологій, займаючи провідні позиції за цими показниками. Проте, деякі показники все ще залишаються не такими високими, наприклад, ефективність ринку праці та ринку товарів та послуг. Тобто можемо констатувати, що країна зосередила всі свої зусилля на створенні сприятливого макросередовища та розвитку технологій, саме це дуже наочно і підтверджує успіх Кореї на ринку електроніки та технологій, як однієї з лідируючих в цій галузі. Отже, за цим рейтингом легко побачити пріоритети та курс розвитку, який обрала для себе країна. Розуміння пріоритету розвитку країни допоможе зрозуміти який же з бізнесів буде релевантним і матиме потенціал успіху в Кореї, а який не відповідатиме потребам регіону не зважаючи на успіх на інших ринках.

Приклад експансії на ринок Південної Кореї, яка була розроблена без глибокого розуміння споживацької культури країни можемо спостерігати на прикладі нещодавнього намагання однієї з найбільших китайських платформ

для ритейлу AliExpress, власником якої є Alibaba Group, отримати домінуючу частину ринку онлайн ритейлу в Південній Кореї. Домінуючу частину ринку наразі займає корейська платформа Coupang від однойменної компанії Coupang Ltd. AliExpress вирішив виграти перевагу та підняти базу лояльних споживачів за рахунок істотного тимчасового зниження цін, проте після короткого часу підвищення показників платформи, більшість користувачів повернулись до платформи Coupang, яка має істотний ряд переваг над AliExpress, незважаючи на вищу ціну. І головними перевагами Coupang є швидкість і доступність. Платформа доставить замовлення до ваших дверей за декілька годин після замовлення, а якщо споживач замовить певний товар об 11 годині вечора – вже о 7 ранку товар буде перед його дверима, чим не могли похвалитись AliExpress, які не врахували, що для корейців істотно важливий фактор швидкості. В корейській культурі є поняття «паллі-паллі»[21], що з корейського означає «швидко-швидко». Це головна філософія більшості бізнесів Кореї – робити швидко та якісно, і такий би здавався маленький факт про націю призвів до провалу іноземної платформи на корейському ринку, адже не було проведено детальний аналіз культурних особливостей нації.

Як можемо побачити з аналізу-таблиці галузі з найбільшим потенціалом розвитку, а отже, можливістю успішного виходу іноземного бізнесу на ринок Південної Кореї пов'язаного з цією індустрією є високотехнологічна галузь – виготовлення напівпровідників, електроніки, дослідження штучного інтелекту та розробка програмного забезпечення.

Таблиця 4. Показники країни у рейтингу «Doing business» в 2016-2020pp.

Показники	2016	2017 5	2018 4	2019 5	2020*
		4 – Гонконг	3 - Данія	*4 – Гонконг	
		6 – Норвегія	5 - Гонконг	*6 - Грузія	

Starting a business	23	11	9	33	33
Dealing with construction permits	28	31	28	12	12
Getting electricity	1	1	2	2	2
Registering property	40	39	39	40	40
Getting credit	42	44	55	67	67
Protecting minority investors	8	13	20	25	25
Paying taxes	29	23	24	21	21
Trading across borders	31	32	33	36	36
Enforcing contracts	2	1	1	2	2
Resolving insolvency	4	4	5	11	11

*За 2020 рік показники були визначені та розраховані на основі показників 2019 року, оцінки деяких показників змінились, але не значною мірою, тому не вплинули на рейтингове місце країни.

*Таблиця складена автором за матеріалами [8]

Як можемо бачити Південна Корея на період 2020 року займала 5 місце серед 190 країн в загальному рейтингу легкості ведення бізнесу, що робить її привабливою серед бізнесменів усього світу, проте потрібно відзначити, що на ряду з такими абсолютно позитивними показниками, як отримання електрики та виконання контрактів, в яких країна займає 2 місця, є певні проблеми з отримання кредитів та реєстрацією власності.

Цей рейтинг вкотре підтверджує, що культурні особливості сильно впливають на стиль ведення бізнесу, конкуренція на ринку дуже висока, і особливо вона підвищилась в останні роки зі зростанням економічних показників, тому можемо зрозуміти чому позиція starting business (створення, починання бізнесу) знизилась в рейтингу, також для отримання кредиту потрібно показати достатню платоспроможність, але показники, які визначають достатню платоспроможність дуже високі, ціни на нерухомість теж високі, а при оренді будівель використовується метод застави, яка починається з мінімум 15-20 тис доларів, а в деяких випадках може доходити до 80% від вартості будівлі або приміщення (проте потім не виплачується орендна плата щомісяця, така система можлива і вигідна, тому що власник комерційного або житлового приміщення використовує цю суму 80% від вартості для інвестицій, а при

закінчені контракту віддає орендуючим початкову суму застави, залишаючись з вигодою у вигляді відсотків від інвестицій цих коштів). Проте виконання контрактів в країні дуже високе, тобто в бізнесі присутня стабільність в цьому питанні. Також, слід відмітити, що найпривабливішими для країни є технічні та ІТ галузі, так як вже згадувалось вище країна спеціалізується на цих галузях, тому хоч і поріг входження на такі ринки вищі через наявність гігантів на ринку таких як, Samsung Electronic, LG, але такі стартапи все ще є цікаві для венчурних інвесторів.

Отже, саме дослідження таких рейтингів підтверджує, що в країні є як свої плюси так і мінуси для ведення бізнесу, а правильне трактування різних показників дозволяє зрозуміти для відкриття бізнесу в азіатських країнах потрібно особливо ретельно досліджувати культуру ведення бізнесу, спеціалізацію країни та тренди ринку.

3. 2 Особливості міжкультурної комунікації та управління персоналом

В міжкультурній комунікації та управлінні персоналом в Південній Кореї існують ряд особливостей, які варто враховувати для успішного ведення бізнесу.

Найпершою культурною відмінністю, що впливає на багато інших, як і у випадку з Китаєм є притаманна Кореї **висококонтекстна культура**. Загалом такий тип культур найбільше притаманний азійським культурам, що і робить їх різко відмінними від інших. Висококонтекстні культури тяжіють до тривалої спільної історії. Зазвичай вони орієнтовані на відносини, де зв'язки передаються з покоління в покоління, породжуючи спільний контекст серед членів громади. Південна Корея, як і Японія чи Китай є суспільством з однорідним населенням і тисячами років спільної історії, протягом значної частини якої ці країни були більш закриті для решти світу. За цей час люди тут

надзвичайно розвинули навичку вловлювати приховані повідомлення одне одного — читати повітря.

Корейська мова яскравий приклад, що відображає цю висококонтекстність – мова сповнена ідіом, приказок і речень з подвійним сенсом, який потрібно навчитись зчитувати, щоб розуміти, що намагаються сказати ваші партнери, персонал і т.д. В Кореї існує поняття «**нунчі**» - вміння розпізнавати подвійні сенси, читати «повітря» і розуміти настрій співрозмовника лише по декільком словам. Корейці вважають, що люди, які позбавлені такого вміння не є потенційно бажаними партнерами, наприклад, в бізнесі. Звичайно, до іноземців ці вимоги не такі жорсткі, але розуміння цієї філософії допоможе вам підняти рівень довіри та авторитету в очах у ваших корейських партнерів. [22]

Іншим ключовим принципом південнокорейської бізнес-культури є «інхва», що в перекладі означає "гармонія". Оскільки в південнокорейському суспільстві колективістського плану консенсус є важливим елементом у просуванні та підтримці гармонії в Південній Кореї. Інхва запозичена з конфуціанських вірувань і підкреслює гармонію між людьми, особливо нерівними. Зазвичай корейці люблять давати позитивні відповіді і уникають або неохоче дають прямі відмови. Вони не хочуть зашкодити гармонійному середовищу, даючи негативні відповіді або відмовляючи іншим, щоб спричинити втрату обличчя. Інхва зазвичай існує в нерівних за рангом, престижем і владою. У діловому світі цей термін вимагає, щоб підлеглі були лояльними до своїх керівників, а керівники були зацікавлені добробутом підлеглих.[23, с.26-31]

Проте в той же час, суперечливим фактором впливу на філософії порядку та гармонії – інхва є **вікова та соціальна ієрархія**.

В Південній Кореї існує відносно жорстка ієрархія за віком і соціальним статусом, підтвердження цьому можна знайти і в мові, яка як вже згадувалось вище, яскраво відображає культурні особливості. Корейська мова чи не єдина мова в світі в якій **існує 6 рівнів ввічливості**. Різний рівень ввічливості застосовується залежно від віку – різниця у віці навіть у 1 рік кардинально змінює рівень ввічливості. Цікавий факт, що до молодших корейці звертаються спрощеною, так званою не ввічливою формою, проте, якщо молодша за вас людина має вищий соціальний статус, вищу посаду і займає в цій ієрархії вищу сходинку від вас, рівень ввічливості підбирається в залежності від висоти соціального статусу.

Також незважаючи на гармонію, в Кореї треба бути готовим, що керівник будь-якої ланки може надати негативний фідбек в особливо жорсткій формі, відкрито перед всією командою або відділом, що керує. Вважається, що так звана вищість за статусом дозволяє йому робити це. Звичайно, такий підхід не буде застосовано до іноземних партнерів, проте, якщо ви, наприклад, матимете команду працівників в Кореї, яку очолює представник нації, ви маєте розуміти, що такий спосіб взаємодії є нормою. Оскільки Південна Корея - це суспільство з високою дистанцією влади та ієрархією, стиль управління тут досить відрізняється від стилю управління у Сполучених Штатах чи багатьох інших західних країнах, де дистанція влади є меншою. Прийняття більшості рішень йде зверху вниз. Організаційна структура компаній є високо централізована і формалізована, влада зосереджена на вищих рівнях. Основні рішення проходять формальну процедуру узгодження формальну процедуру затвердження вищим керівництвом.

Здобуття поваги у очах керівника взагалі є дуже важливою атрибутикою ведення бізнесу в Кореї. Перепрацювання зачасту відбуваються саме через

прагнення заробити більший авторитет у очах керівництва, адже, в Кореї, наприклад, вважається дурним тоном піти з офісу раніше ніж керівник.

Також в Кореї розвинена культура так званих «хвешік» - корпоративних вечерь після робочого дня всією командою. Формально це добровільна практика на яку не зобов'язані йти всі працівники, проте відмовитись вважається дурним тоном, а тому підлеглі зачасту готові пожертвувати своїми планами заради вечері з керівником, з якої знову ж таки з великою ймовірністю ніхто не піде, поки керівник не проявить ініціативу завершення.[24, с.290-304]

Такі детальні дослідження культурних особливостей ще раз підтверджують, що азійські країни особливо потребують ретельного аналізу. З вищезгаданих досліджень можна, наприклад, зрозуміти важливу істину – побудова високо демократичної структури, намагання долучити всіх працівників до прийняття рішень, заохочування ініціативи «знизу – вгору» не буде ефективною для бізнесу в Кореї і для корейських команд, навіть якщо на вашому домашньому ринку це єдино правильна стратегія, що приносить найкращі результати.

Ділові зустрічі та перемовини. Оскільки бізнес у Південній Кореї ґрунтується на особистих стосунках і довірі, зазвичай укладання угоди займає більше часу. Тому зазвичай потрібно кілька зустрічей, щоб завершити бізнес. Перша зустріч, як правило, є початком процесу побудови ділових відносин. Протягом деякого часу може обговорюватися дуже мало питань, що стосуються власне бізнесу, більшість часу витрачається на обмін люб'язностями, обговорення подорожей та інших дрібниць. [25, с.3]

3.3 Аналіз успішних прикладів ведення бізнесу іноземного походження в Південній Кореї.

Яскравими представниками іноземного бізнесу, що правильно дослідили ринок при виході на корейський ринок можна вважати компанії з виробництва одягу та прикрас люксового сегменту – Heremès, Louis Vuitton, Chanel and Dior.

Саме ці бізнеси, ретельно дослідивши вагомість статусу в Кореї, змогли успішно вийти на ринок надаючи місцевим споживачам «статусність» за допомогою своїх товарів. Ці великі гравці обрали чітку стратегію просування за допомогою відомих особистостей: акторів, співаків, медійних особистостей, які є еталоном для наслідування для більшості населення країни. Отже, їх стратегія спрацювала за допомогою психологічного впливу на підсвідомість споживачів. Побудова стратегії просування навколо особливо гострої проблеми соціального статусу та його важливості в корейському суспільстві навіть призвела до появи таких бізнесів як оренда брендових аксесуарів на певний час, для відвідування бізнес перемовин, сімейного свята або ж зустрічі однокласників. Саме ці бренди змогли переконати споживача в необхідності придбання їхнього товару через особливо чутливу соціокультурну особливість корейського суспільства. За даними корейського видання JoongAngDaily, ці чотири розкішні компанії згенерували 5 трильйонів вон (3,45 мільярда євро) у 2022 році. [26]

За даними компанії Euromonitor, яка займається дослідженням світового ринку, Корея є сьомим за величиною ринком товарів розкоші, вартістю близько 14,16 мільярда доларів США щорічно у 2021 році. Витрати корейців на предмети розкоші на душу населення є найвищими у світі. [27]

Загальні витрати південнокорейців на особисті предмети розкоші за рік зросли приблизно на 24% до \$16,8 млрд, що становить \$325 на душу населення.

Аналітики Morgan Stanley пояснюють попит на предмети розкоші серед південнокорейських покупців як зростанням купівельної спроможності, так і бажанням продемонструвати свій соціальний статус. [28]

Як зазначає дослідження консалтингової групи McKinsey & Company. Корейці є "дружніми до розкоші", як мало яка інша культура. Наприклад, лише 5 відсотків корейців кажуть, що відчують провину за те, скільки вони витрачають на товари люксового сегменту, порівняно з 10-15 відсотками в інших розвинених країнах. Лише п'ять відсотків респондентів у Кореї сказали, що "я вважаю, що купувати предмети розкоші - це марна трата грошей".

Тиск, який чиниться на корейців, щоб не відставати від сусідів, також може бути сильнішим. Корейські споживачі розкоші стежать за трендами, і хизуватися своїми останніми розкішними покупками здається природним. У той час як 45% японців і 38% китайців вважають, що "хизуватися предметами розкоші - це поганий смак", лише 22% корейців дотримуються такої думки. [29]

Такі приклади вкотре підкреслюють як увага до культурних відмінностей можуть допомогти побудувати успішний бізнес в Східній Азії.

Висновки до третього розділу

Отже, Південна Корея — приваблива країна для іноземного бізнесу та інвесторів, один з «Азійських Тигрів», що продовжує розвиватись та займати лідируючі позиції за різноманітними економічними показниками. Економіка країни пережила стрімке піднесення за останні 5 десятиліть. Фокус на розвитку **технологій та інновацій** стали одним з головних факторів такого стрімкого економічного піднесення, а отже, бізнес такого напрямку має великий потенціал до розвитку в Кореї. Розуміння культурних особливостей допоможе повністю розкрити цей потенціал. Вивчення культури перемовин, корпоративної культури, ієрархії взаємовідносин в команді, ставлення корейців

до роботи має стати пріоритетом для будь-якого бізнесу, що планує експансію на ринок Південної Кореї. Дослідження повної картини бізнес середовища Південної Кореї є ще одним з важливих факторів, що впливають на успіх ведення бізнесу в Кореї.

Культура, що наповнена різноманітними багатовіковими усталеними нормами та традиціями має значний вплив на бізнес середовище, а отже, і потребує ґрунтовного аналізу для успішного функціонування бізнесу на ринку Південної Кореї.

Будь-якому бізнесу, що планує експансію на корейський ринок важливо розуміти, що у більшості індустрій існує конкуренція з усталеними, **великими гравцями ринку, що є домінантами на ринку - чеболями**, а отже, будувати стратегію розвитку з повним розумінням ринку та адекватною оцінкою своїх конкурентів. Нівелювання масштабу впливу таких явищ як «чеболі» може стати фатальною, як і у випадку з Китаєм потрібно чітко розуміти, хто є лідером в якій сфері. Особливо в Південній Кореї, де «чеболі» буквально є основними гравцями бізнесу та важелями розвитку економіки.

Ще одним важливим фактором, на глибоке переконання автора, є вміння продемонструвати **детальний аналіз ринку та всіх вигод**, що можуть отримати всі сторони партнерства – це покращить шанс створення успішного альянсу з корейськими партнерами. Адже корейці люди цифр та вигоди, якщо ваша пропозиція недостатньо переконлива і вигідна для приймаючої сторони, партнерство не відбудеться. Тому так важливо як найяскравіше **продемонструвати економічну та іміджову вигоду для ваших корейських партнерів**.

Імідж, гарна репутація – це ще один важливий аспект для корейців, тому важливо розуміти це при побудові партнерств, які мають принести вигоду для

обох сторін. Як зазначалось у розділі, представники корейської культури є дуже чутливими до побудови гарного іміджу. Корейці готові орендувати предмети розкоші лише аби підтримати рівень своєї репутації серед колег, родини, бізнес партнерів тощо. Тому при розроблені стратегії виходу на ринок Південної Кореї важливо чітко розуміти вагомість гарного іміджу для успішного функціонування бізнесу. Якщо ваш бізнес матиме гарну репутацію, корейці готові вишикуватись в чергу навіть не знаючи деталі вашого бізнесу. (Ефект натовпу розкриває себе в Південній Кореї дуже яскраво).

Можливість легко втратити імідж. Однак найголовнішим аспектом побудови іміджу є розуміння і сприйняття, що ваш бізнес може швидко і болісно втратити позитивний імідж через будь-яку помилку. Корейці дуже демократична нація, яка активно взаємодіє з урядом відкрито виказуючи критику, якщо дії їхнього уряду або представників влади ідуть у розріз з баченням населення, такий же підхід застосовується до будь-якого бізнесу. Найменша помилка може швидко набути публічного резонансу та отримати шквал сильної критики, що призведе до втрати позитивного іміджу за рахунок активності корейців в соціальних мережах. Відновити репутацію в Південній Кореї майже не можливо, ця нація не забуває помилки легко та швидко. **Отже, обачність та обережність у будь-яких діях іноземного бізнесу має стати пріоритетом.**

Прийняття більшості рішень йде зверху вниз. Організаційна структура компаній є високо централізована і формалізована, влада зосереджена на вищих рівнях. Основні рішення проходять формальну процедуру узгодження та затвердження вищим керівництвом.

Тому важливо також зрозуміти істину – **побудова високо демократичної структури, намагання долучити всіх працівників до прийняття рішень, заохочування ініціативи «знизу – вгору» не буде**

ефективною для бізнесу в Кореї і для корейських команд, навіть якщо на вашому домашньому ринку це єдино правильна стратегія, що приносить найкращі результати. Тому вивчення аспектів стилю управління персоналом є дуже важливим для ведення бізнесу в Південній Кореї, де найбільш яскраві соціокультурні особливості пов'язані саме з управлінням персоналу.

Здобуття поваги у очах керівника взагалі є дуже важливою атрибутикою ведення бізнесу в Кореї. Перепрацювання зачасти відбуваються саме через прагнення заробити більший авторитет у очах керівництва, адже, в Кореї, наприклад, вважається дурним тоном піти з офісу раніше ніж керівник.

В корейській культурі є поняття **«паллі-паллі»**, що з корейського означає «швидко-швидко». Це головна філософія більшості бізнесів Кореї – робити швидко та якісно, тому чітко потрібно розуміти, що ваш бізнес має оперувати якісно та «швидко» для успішності в Південній Кореї. Так не розуміння цього аспекту призвело до провалу експансії на корейський ринок китайського гіганту в сфері роздрібної торгівлі – AliExpress.

В Кореї існує поняття **«нунчі»** - вміння розпізнавати подвійні сенси, читати «повітря» і розуміти настрій співрозмовника лише по декільком словам. Корейці вважають, що люди, які позбавлені такого вміння не є потенційно бажаними партнерами, наприклад, в бізнесі. Звичайно, до іноземців ці вимоги не такі жорсткі, але розуміння цієї філософії допоможе вам підняти рівень довіри та авторитету в очах у ваших корейських партнерів. Для успішного функціонування бізнесу вам доведеться навчитись «зчитувати» корейців та подвійні сенси, адже «нунчі» - це основа корейського стилю ведення перемовин та спілкування загалом.

Поняття **«Інхва»** запозичена з конфуціанських вірувань і підкреслює гармонію між людьми, особливо нерівними. Зазвичай корейці люблять давати

позитивні відповіді і уникають або неохоче дають прямі відмови. Вони не хочуть зашкодити гармонійному середовищу, даючи негативні відповіді. Інхва зазвичай існує в нерівних за рангом, престижем і владою. У діловому світі цей термін вимагає, щоб підлеглі **були лояльними до своїх керівників, а керівники були зацікавлені добробутом підлеглих**. Проте в той же час, суперечливим фактором впливу на філософії порядку та гармонії – інхва є **вікова та соціальна ієрархія**. У мові існує 6 рівнів ввічливості і в залежності від висоти соціального статусу та віку обирається стиль, проте **соціальний статус** набагато важливіший ніж вік.

Отже, тонкощі соціокультурних, історичних та політичних аспектів розвитку країни яскраво впливають на стиль ведення бізнесу в країні. Особливо яскравою відмінністю в Південній Кореї є специфічний стиль управління персоналом, що прямопропорційно впливає на успішність бізнесу, тому дослідженню цього аспекту важливо приділити особливу увагу при розробці стратегії виходу та функціонування на ринку Південної Кореї.

РОЗДІЛ IV. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КИТАЇ ТА ПІВДЕННІЙ КОРЕЇ

4.1 Спільні риси та відмінності

Китай і Південна Корея – це країни, що динамічно розвиваються та які пропонують багато можливостей для міжнародного бізнесу. Однак важливо розуміти спільні риси та відмінності цих двох країн, щоб успішно вести справи в них, та обрати найоптимальніший ринок для успішного розвитку вашого бізнесу.

Звичайно, першою **яскраво вираженою відмінністю** цих країн є, як можна зрозуміти з дослідження представленого протягом цієї роботи, **політична система та протікання швидкого економічного розвитку**.

Південна Корея є однією з найбільш швидкозростаючих економік світу з 1950-х років. Вона має значний внутрішній ринок з населенням у 50 мільйонів і близька до великих азійських ринків Китаю та Японії. На відміну від Китаю, Південна Корея є розвиненою демократією, яка пропонує менш ризиковане бізнес-середовище для тих, хто прагне вийти на азійський ринок.

Південна Корея не є країною з дешевою робочою силою, особливо якщо порівнювати з такими країнами, як Китай, В'єтнам чи Таїланд. Хоча за межами великих міст заробітна плата все ще залишається низькою, а для низькокваліфікованої праці в цілому, на роботах вищого рівня зарплати можна порівняти із західними стандартами. Для компаній, які розглядають Південну Корею як потенційну базу, головні переваги полягають в її амбітній та освіченій робочій силі та сильній культурі праці, а не лише в арбітражі витрат на робочу силу. Іноземні компанії повинні усвідомлювати, що вони можуть опинитися у не вигідному становищі з точки зору витрат порівняно з місцевими компаніями, і що трудове законодавство іноді може вдарити по них сильніше, ніж по

місцевих гравцях (особливо тому, що вони, як правило, не так звикли до регулювання трудових відносин, як місцеві компанії).

Проте, в Південній Кореї з кожним роком все яскравіше проявляється **проблема демографічної кризи**, народжуваність стрімко падає. Середня кількість пологів на одну жінку впала до 0,72 в країні, яка вже має найнижчий показник у світі.[30] А отже, якщо ця проблема не покращиться можна очікувати послаблення регулювання перебування іноземців в країні та відкриття ними бізнесу як заохочувальна міра в намаганні покращити ситуацію з нестачею населення працездатного віку, тому що вже зараз Південна Корея починає відчувати гостру проблему старіння населення. В порівнянні з Китаєм – це є перевагою для легкості входження іноземного бізнесу на ринок Південної Кореї, адже в Китаї спостерігаємо навпаки велику густоту населення, хоча Китай вперше за останні 6 десятиліть зіштовхнувся з проблемою зменшення рівня народжуваності, навіть втративши свій статус країни з найбільшою кількістю населення, поступившись Індії.

Також ще одним позитивним аспектом ведення бізнесу в **Південній Кореї є орієнтованість на Європу та США** та більша культурна відкритість у порівнянні з Китаєм. В силу історичних подій та протекторату і надання допомоги США Південній Кореї для стимуляції економіки після завершення війни 1950-1953 року, бізнес середовище теж лишається більш відкритим для іноземців і наразі. В той же час, **Китай останні десятиліття активно бореться з США за політичну гегемонію** в світі, що виливається в економічні війни з США, що безумовно впливає на будь-який бізнес, що функціонує на території Китаю.

Ще однією відмінною рисою аналізованих ринків, яку варто згадати є **рівень конкуренції**: Рівень конкуренції на китайському ринку зазвичай вищий, ніж на південнокорейському. Це може ускладнити іноземним компаніям входження на ринок і ведення конкурентної боротьби.

Захист інтелектуальної власності. Відмінності між Китаєм та Південною Кореєю. Захист інтелектуальної власності в Китаї, як правило, слабший, ніж у Південній Кореї. Це може становити ризик для іноземних компаній, які інвестують у дослідження та розробки.

Рівень бюрократії та різниця в правовій системі. Рівень бюрократії в Китаї, як правило, вищий, ніж у Південній Кореї. Це може ускладнити ведення бізнесу для іноземних компаній. Правова система Китаю ґрунтується на соціалістичному праві, тоді як Південна Корея має східну правову систему з елементами континентального права.

Величина ринку. Звичайно в цьому аспекті Китай є однозначним лідером переважаючи Південну Корею в розмірах, населенні, а отже, розмірі ринку. Проте при підготовці до експансії на той чи інший ринок, потрібно також вивчити його якість, активність та інші аспекти для якісного порівняння. Китай має великі ринкові можливості через своє географічне положення та велику кількість населення, тоді як Південна Корея, хоч і має менший ринок, приваблює інвесторів своєю високою технологічною розвиненістю та високою якістю продукції.

Спільні риси.

Звичайно ж варто згадати і спільні риси для повноти аналізу, адже вони теж присутні, в більшості через географічну близькість регіонів та приналежність до країн Східної Азії.

- **Швидке зростання.** Обидві країни пережили стрімке економічне зростання протягом останніх кількох десятиліть, що зробило їх привабливими для іноземних інвесторів.
- **Сильна державна підтримка.** Уряди обох країн активно підтримують розвиток міжнародного бізнесу, надаючи податкові пільги, субсидії та інші стимули.

- **Розвинена інфраструктура.** Китай і Південна Корея мають добре розвинену інфраструктуру, включаючи транспортну систему, систему зв'язку та енергетику.
- **Технологічний розвиток.** Китай та Південна Корея відомі своїм швидким темпом технологічного розвитку та інновацій. Обидві країни мають сильний вплив у галузі інформаційних технологій, електроніки та інших високотехнологічних секторів.
- **Експортно-орієнтована економіка.** Як Китай, так і Південна Корея мають великий обсяг експорту та активно взаємодіють з міжнародними ринками. Обидві країни активно залучають іноземні інвестиції та прагнуть розвивати свій експортний потенціал.

4.2 Загальне порівняння ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу. Виявлення різко відмінних рис та аналіз їхнього впливу на успішність виходу бізнесів на ринки аналізованих країн.

У порівнянні ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу розділимо порівняльний на аналіз порівняння з розвиненими країнами та країнами, що розвиваються.

Порівняння з розвиненими країнами

➤ Спільні риси:

- **Високий рівень розвитку.** Як Китай, так і Південна Корея належать до числа країн з високим рівнем розвитку, що характеризується стабільною економікою, розвиненою інфраструктурою та кваліфікованою робочою силою. Це робить їх привабливими для іноземних інвесторів, які шукають надійні та динамічні ринки для ведення бізнесу.
- **Відносно високий рівень життя.** Рівень життя в Китаї та Південній Кореї значно вищий, ніж у багатьох інших країнах світу. Це робить ці країни привабливими для іноземних компаній, які шукають можливості для

розширення своєї діяльності на нові ринки, хоча і явним мінусом буде вартість життя та ведення бізнесу, проте в порівнянні з іншими економічно розвиненими країнами ця різниця не така разюча.

- **Сильна система захисту інтелектуальної власності.** Південна Корея приділяє значну увагу захисту інтелектуальної власності, що робить її привабливою для компаній, які інвестують у дослідження та розробки. І хоча Китай поступається в цьому показнику Південній Кореї, в країні зростає увага до важливості захисту інтелектуальної власності.

➤ **Відмінності:**

- **Політична система.** Китай - це однопартійна комуністична держава, тоді як Південна Корея - демократія. Це може впливати на те, як ведуться справи та як уряд взаємодіє з бізнесом. Для більшості країн з економічно розвинутою структурою політична система Китаю може стати бар'єром для входу, адже демократичний і комуністичний лад мають істотно різний підхід до правового регулювання бізнесу. Проте для Південної Кореї – це не є разючою відмінністю, хоча демократичний підхід Кореї відрізняється від західного.

- **Рівень бюрократії.** Рівень бюрократії в Китаї, як правило, вищий, ніж у Південній Кореї та в багатьох інших розвинених країнах. Це може ускладнити ведення бізнесу для іноземних компаній.

- **Культура ведення бізнесу.** Культура ведення бізнесу в Китаї та Південній Кореї, як вже було вияснено у попередніх розділах цієї роботи, відрізняється від культури ведення бізнесу в багатьох інших розвинених країнах таких як країни Європи чи Північної Америки. Важливо розуміти ці відмінності, щоб успішно вести справи в цих країнах.

- **Мовний бар'єр та висококонтекстність.** Китайська та корейська мови значно відрізняються від європейських мов, що може становити додаткову складність для іноземних компаній, які ведуть справи в цих країнах.

Вплив на успішність виходу бізнесів:

- Високий рівень розвитку та відносно високий рівень життя сприяють успішному виходу бізнесів на ринки Китаю та Південної Кореї.
- Сильна система захисту інтелектуальної власності створює сприятливі умови для інновацій та інвестицій.
- Різко відмінні політичні системи, рівень бюрократії, культура ведення бізнесу та мовний бар'єр можуть становити значні виклики для іноземних компаній, які ведуть справи в цих країнах.

Порівняння з країнами, що розвиваються

➤ Спільні риси:

- **Швидке зростання.** Китай і Південна Корея, як і багато країн, що розвиваються, пережили стрімке економічне зростання протягом останніх кількох десятиліть. Це робить їх привабливими для іноземних інвесторів, які шукають можливості для отримання високого прибутку.
- **Великий ринок.** Китай і Південна Корея мають велике населення, що робить їх привабливими ринками для збуту товарів і послуг

➤ Відмінності:

- **Рівень розвитку.** Китай і Південна Корея значно розвиненіші, ніж більшість інших країн, що розвиваються. Це означає, що вони мають кращу інфраструктуру, кваліфіковану робочу силу та більш сприятливе середовище для ведення бізнесу.
- **Політична стабільність.** Китай і Південна Корея зазвичай вважаються більш політично стабільними, ніж багато інших країн, що розвиваються. Це робить їх менш ризикованими для іноземних інвесторів.
- **Рівень життя.** Рівень життя в Китаї та Південній Кореї значно вищий, ніж у більшості інших країн, що розвиваються. Це робить їх більш привабливими для іноземних компаній, які шукають можливості для розширення своєї діяльності на нові ринки.

Висновки до четвертого розділу

Отже, Південна Корея та Китай мають низку спільних рис та відмінностей, що істотно впливають на модель побудови бізнесу, розробки маркетингових стратегій, відмінність у правовому врегулюванні в цих країнах.

Спільними рисами Китаю та Південної Кореї можна назвати швидке зростання, великий ринок, сильна державна підтримка, розвинена інфраструктура, кваліфікована робоча сила, технологічний розвиток та експортно-орієнтована економіка. Проте основними відмінностями можна назвати різницю в політичних системах, рівень бюрократії, захист інтелектуальної власності, рівень конкуренції, демографічна ситуація та політична орієнтація на Європу та США від Південної Кореї та намагання вибороти гегемонію Китаєм.

Порівняно з розвиненими країнами Китай і Південна Корея пропонують багато можливостей для міжнародного бізнесу, але також мають певні виклики, такі як різко відмінні політичні системи, рівень бюрократії, культура ведення бізнесу та мовний бар'єр.

ВИСНОВКИ

Аналітичні методи та поняття, що використовуються в дослідженні соціокультурних особливостей ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї, є досить різноманітними і включають в себе аналіз культурних особливостей, вивчення традиційних цінностей та бізнес-практик цих країн. Літературний огляд показав широкий спектр досліджень у цій області та важливість розуміння культурних контекстів для успішного ведення бізнесу.

Концептуальні підходи до вивчення соціокультурних особливостей включають в себе аналіз культурної адаптації, теорії геокультурних різниць, теорії культурного рівняння та інші. Ці підходи дозволяють краще розуміти вплив культурних факторів на бізнес-практику та розробляти ефективні стратегії для міжнародного бізнесу.

Аналіз бізнес-культури та впливу традиційних цінностей на бізнес-практику в Китаї та Південній Кореї показує, що культурні аспекти відіграють важливу роль у формуванні стратегій бізнесу та взаємодії з місцевими партнерами та клієнтами.

Аналіз ефективних прикладів ведення міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї показує, що успішні компанії активно адаптуються до місцевих умов та використовують місцеві ресурси для досягнення успіху на ринку, попередньо ретельно розглянувши соціокультурний контекст країн

Порівняльний аналіз ефективності діяльності міжнародного бізнесу в Китаї та Південній Кореї з іншими країнами світу дозволяє виявити різноманітність підходів та стратегій у веденні бізнесу в різних культурних та економічних контекстах, та дійти до висновку, що країни Східної Азії мають істотні відмінності, які без належного аналізу можуть блокувати розвиток іноземного бізнесу на таких ринках, як Південна Корея та Китай.

Резюмуючи весь аналіз проведений під час дослідження, можна визначити ринки Східної Азії на прикладі детального дослідження Китаю та Південної Кореї, як привабливі ринки, з великим потенціалом, розміром ринку, швидким темпом зростання економіки та підвищеним інтересом всього світу до Азії як регіону та «явища». 21 століття багатьма економістами вважається століттям Азії, що і підтверджує це дослідження аналізуючи різноманітні політичні та економічні показники.

Проте, як неоднократно доведено під час дослідження, одним з ключових факторів успіху функціонування іноземного бізнесу – це глибоке дослідження культурної спадщини, історичного контексту, соціокультурних особливостей та вплив політичного режиму на правову систему країн, адже культура Східної Азії істотно відрізняється від більш досліджених та зрозумілих для нас європейських культур, або ж культур країн Північної Америки.

У підсумку нашого дослідження можна зробити декілька ключових висновків, що охоплюють соціокультурні, економічні та політичні аспекти, які впливають на ведення бізнесу в країнах Східної Азії, зокрема у Китаї та Південній Кореї.

По-перше, розуміння методологічних підходів до аналізу соціокультурних особливостей є важливим для глибокого розуміння контексту цих країн. Це включає врахування історичного розвитку, політичного впливу та інших аспектів, що формують сучасне економічне середовище.

Китай є надзвичайно привабливою країною для іноземних інвестицій завдяки великому ринку, швидко зростаючій економіці та політичній цілі до залучення іноземного бізнесу. Багатовікова історія та традиції Китаю досі мають значний вплив на стиль ведення бізнесу в країні. Нерозуміння політичного устрою та його впливу на бізнес може стати фатальною помилкою для іноземних компаній.

Соціокультурні особливості, такі як комуністичний політичний устрій, сувора ієрархія, багатовікові культурні традиції, небажання Китаю до культурної асиміляції з іншими країнами та велика значимість і повага до усталених норм та традицій, вимагають від іноземних компаній адаптації.

Китай демонструє свою зацікавленість у залученні іноземного бізнесу, що підтверджується підвищенням позицій країни у рейтингу «Doing Business». Однак, для успішного функціонування в Китаї, іноземний бізнес повинен приймати місцеві правила гри та адаптуватись до специфічної культури. Важливо також враховувати високий рівень патріотизму населення, яке готове бойкотувати компанії, що не погоджуються з політикою держави.

Іноземним компаніям варто ретельно досліджувати ринок та соціокультурні особливості Китаю, особливо психологічні фактори, такі як важливість соціального статусу. Це дозволить краще зрозуміти своїх споживачів та розробити ефективні стратегії виходу на ринок.

Південна Корея, один з «Азійських Тигрів», є привабливою країною для іноземного бізнесу та інвесторів завдяки своєму стрімкому економічному розвитку за останні п'ять десятиліть. Фокус на розвитку технологій та інновацій став одним з головних факторів такого піднесення. Для успішної експансії в Корею бізнесу необхідно розуміти місцеву культуру перемовин, корпоративну культуру, ієрархію взаємовідносин в команді та ставлення корейців до роботи.

Культура, наповнена багатовіковими традиціями, має значний вплив на бізнес середовище. У Південній Кореї існує конкуренція з усталеними великими гравцями ринку - чеболями, які домінують у багатьох галузях. Це вимагає від іноземного бізнесу ретельного аналізу ринку та адекватної оцінки конкурентів. Демонстрація вигід для корейських партнерів є ключовим фактором успішного партнерства.

Імідж та репутація відіграють важливу роль у бізнес-середовищі Південної Кореї. Помилки можуть швидко призвести до втрати позитивного

іміджу через активну взаємодію населення в соціальних мережах. Організаційна структура компаній є високо централізованою, і основні рішення приймаються зверху вниз. Це вимагає розуміння специфічного стилю управління персоналом.

Нарешті, Китай та Південна Корея мають низку спільних рис, таких як швидке економічне зростання, сильна державна підтримка, розвинена інфраструктура та високий рівень кваліфікації робочої сили. Проте вони також мають значні відмінності, зокрема у політичних системах, рівні бюрократії, захисті інтелектуальної власності та політичних орієнтаціях.

На глибоке переконання автора, під час проведеного дослідження було неодноразово підтверджено, що поєднання фактору великого економічного потенціалу регіону та глибоке дослідження соціокультурних особливостей і є ключем до здобуття іноземним бізнесом успіху на ринках Східної Азії.

Ретельне дослідження культури побудови бізнесу, політичного контексту, впливу історичного розвитку регіону на ведення бізнесу, побудова партнерств, управління персоналом, вивчення домінуючих гравців ринку, ставлення до статусності, важливість вибудови позитивного іміджу компанії та розуміння важливості ієрархії та таких понять як нунчі, гуаньсі та інші – всі ці аспекти і відіграють вирішальну роль при успішному розвитку міжнародного бізнесу в країнах Східної Азії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Statista “Top 50 countries in the Globalization Index 2023” URL:
<https://www.statista.com/statistics/268168/globalization-index-by-country/>
(accessed 24.03.2024)
2. Francis Fukuyama. The end of history and the last man, 1992, p.55-57
3. Євген Ніколаєв. Світ-системний аналіз I. Уоллерстайна як сучасний методологічний підхід до аналізу розвитку світового господарства, *Людина і політика*, №6 2002, с. 121-132
4. Inglehart R., & Baker W.E. Modernization, cultural change and the persistence of traditional values // *American Sociological Review*. 2000. Vol. 65. P. 19–51.
5. Dezan Shira & Associates, An introduction to Doing Business in China 2024 (Strategies to Adapt to China’s Changing Business Landscape), December 2023, p.6-7
6. Стаття Forbes, Олександр Куницький. Китайці бойкотують H&M, Nike, Adidas через відмову використовувати бавовну, вироблену уйгурами. Державні ЗМІ підсилюють негатив проти брендів, березень 2021р. URL:
<https://forbes.ua/news/kitaytsi-boykotuyut-hampm-nike-adidas-cherez-vidmovu-vikoristovuvati-bavovnu-viroblenu-uygurami-derzhavni-zmi-pidsilyuyut-negativ-proti-brendiv-25032021-1229>
7. Ministry of Foreign Affairs of the People’s Republic of China, Statement “A policy of “one country, two systems’ on Taiwan”
URL:https://www.fmprc.gov.cn/eng/ziliao_665539/3602_665543/3604_665547/200011/t20001117_697847.html
8. Звіти Світового Банку, Doing Business 2016 – 2020 роки URL:
<https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-reports>
9. China Daily article, Top 10 new first-tier cities in China, 02.07.2020 URL:
<https://www.chinadaily.com.cn/a/202007/02/WS5efd10c0a310834817256957.html>

10. Сергій Корсунський, Як будувати відносини з країнами Азії. Економіка, дипломатія, культурні особливості: монографія. ТОВ «Видавництво Віват», 2021, с.38 (електронне видання)
11. Distribution of the gross domestic product (GDP) across economic sectors in China from 2013 to 2023, Statista URL:
<https://www.statista.com/statistics/270325/distribution-of-gross-domestic-product-gdp-across-economic-sectors-in-china/>
12. Article PWC, Mainland China and Hong Kong Luxury Market Insights: “Retrieve customer values for growth and sustainability”, February 2023 URL:
<https://www.pwccn.com/en/industries/retail-and-consumer/publications/china-hk-luxury-market-insights-feb2023.html>
13. Article Icy may Business solutions, Custom and Culture: Doing Business in China, LinkedIn, 18.01.2024 URL: <https://www.linkedin.com/pulse/custom-culture-doing-business-china-icy-may-business-solutions-o6n4f>
14. Ерін Меєр, Культурна карта. Бар’єри міжкультурного спілкування в бізнесі, 2014, с.27-33 (електронне видання)
15. Article Michele Galeotto, A look at 5 foreign startups that succeeded in China, LinkedIn, 23.03.2017 URL: <https://www.linkedin.com/pulse/look-5-foreign-startups-succeeded-china-michele-galeotto-%E6%98%8E%E5%87%AF>
16. The World Bank Group, Republic of Korea Overview: Development news, research, data, April 2024 URL:
<https://www.worldbank.org/en/country/korea/overview>
17. The World Bank Group, report Innovative Korea. Leveraging Innovation and Technology for Development, 21.08.2023
URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/f90366a0-6243-469b-89b5-737cfa93a9ab>
18. Productivity Database, Asian Productivity Organization. URL: <https://www.apo-tokyo.org/productivitydatabook/>

19. Victoria Kim, Daisuke Wakabayashi, What to Know About the Chaebol Families That Dominate South Korea's Economy, article The New York Times, 18.12.2023, URL: <https://www.nytimes.com/2023/12/18/business/chaebol-south-korea.html>
20. The World Bank Group, Global Competitiveness Reports 2016-2020, URL: <https://www.weforum.org/search/?query=Global+Competitiveness+Report>
21. Richard Pennington, Korean deliverymen and “palli-palli” culture, article The Korea Times, 05.06.2020 URL: https://www.koreatimes.co.kr/www/opinion/2024/04/137_290714.html
22. Euny Hong, This 5,000-year-old Korean secret to success and happiness can make you richer—here's how, article CNBC URL: <https://www.cnbc.com/2019/12/12/5000-year-old-korean-secret-to-happiness-and-success-can-make-you-richer.html>
23. Alston, J.P. (1989). “Wa, Guanxi, and Inhwa: Managerial Principles in Japan, China and Korea”, Business Horizons, p. 26-31.
24. Ulaş Çakar, Haeun Kim, Korea's Drinking Culture: When an Organizational Socialization Tool Threatens Workplace Well-being, TURKISH JOURNAL OF BUSINESS ETHICS, November 22, 2015, p.290-304
URL: <https://www.isahlakidergisi.com/en>
25. Mahadi Hasan Miraz, Dr. Md. Mamun Habib, Mohammad Ismail Majumder, The Effect of Korean Culture and Its Impact on International Business, Frontiers in Management Research, Vol. 1, No. 1, January 2017, p.3
26. Hermès, Louis Vuitton, Chanel report combined \$3B in sales last year in Korea, article Korea JoongAng Daily, 17 Apr. 2023 URL: <https://koreajoongangdaily.joins.com/2023/04/17/business/industry/Korea-luxury-brand-fashion/20230417175704845.html>
27. Euromonitor International, Luxury Goods in South Korea. Luxury good in 2023: The big picture report

28. Lee Ying Shan, South Koreans are the world's biggest spenders on luxury goods, CNBC, Jan 19 2023 URL: <https://www.cnbc.com/2023/01/13/south-koreans-are-the-worlds-biggest-spenders-on-luxury-goods.html>
29. Brian Salsberg and Martine Jae-Eun Shin, South Korea: Living it up in luxury, McKinsey & Company, Aug 1, 2010
URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/south-korea-living-it-up-in-luxury>
30. South Korea's fertility rate sinks to record low despite \$270bn in incentives, The Guardian, Feb 28 2024, URL: <https://www.theguardian.com/world/2024/feb/28/south-korea-fertility-rate-2023-fall-record-low-incentives>

Огляд зарубіжної літератури**1. Doing Business Report, 2016 – 2020, the World Bank Group**

The Doing Business Reports by the World Bank are a series of annual studies that evaluate the ease of doing business in various countries around the world. The main goal is to encourage economies to compete towards more efficient regulation, offering measurable benchmarks for reform. It was published by the World Bank Group every year from 2003 to 2019 and aimed to measure the costs to firms of business regulations in 190 countries. The study was one of the flagship knowledge products of the World Bank Group in the field of private sector development and is claimed to have motivated the design of several regulatory reforms in developing countries. The study presented every year a detailed analysis of costs, requirements, and procedures a specific type of private firm is subject in all countries, and then, creates rankings for every country. The study is also backed up by broad communication efforts, and by creating rankings, the study spotlights countries and leaders that are promoting reforms.

2. Ulaş Çakar, Haeun Kim, Korea's Drinking Culture: When an Organizational Socialization Tool Threatens Workplace Well-being, TURKISH JOURNAL OF BUSINESS ETHICS, November 22, 2015, p.290-304

Turkish Journal of Business Ethics is an international peer-reviewed scientific journal that is published twice a year (Spring and Fall) since 2008 by the Turkish Entrepreneurship and Business Ethics Association (İĞİAD). Turkish Journal of Business Ethics publishes theoretical and empirical research and book reviews focusing on "business ethics". The aim of the journal is to serve as a channel for international, disciplinary or interdisciplinary, original and scientific studies, and to contribute to the production of quality information about business ethics. For this reason, the studies to be published are expected to exhibit technical competence as well as provide new and original contributions to the discussions on business ethics. Ulaş Çakar, Haeun Kim in article provide a comprehensive discussion on the role of alcohol consumption in Korean organizational culture, specifically through the practice of hoesik. It highlights the dual role of alcohol as both a socializing agent and a potential hazard. The authors stress the importance of finding a balance to protect employee well-being and ensure the sustainability of organizations. The growing awareness and need for change in drinking habits are presented as essential for fostering a healthier and more productive workplace environment in Korea.

3. Francis Fukuyama. The end of history and the last man, 1992, p.55-57

In "The End of History and the Last Man," Francis Fukuyama explores the evolution of political ideologies and the culmination of human governance in liberal democracy. This seminal work posits that the end of the Cold War marked not just the conclusion of a significant historical period but the endpoint of humanity's sociocultural evolution. Francis Fukuyama argues that with the ascendancy of Western liberal democracy—which occurred after the Cold War (1945–1991) and the dissolution of the Soviet Union (1991)—humanity has reached "not just ... the passing of a particular period of post-war history, but the end of history as such: That is, the end-point of mankind's ideological evolution and the universalization of Western liberal democracy as the final form of human government." Fukuyama argues that history should be viewed as an evolutionary process, and that the end of history, in this sense, means that liberal democracy is the final form of government for all nations.

4. China Daily article, Top 10 new first-tier cities in China, 02.07.2020

China Daily is an English-language newspaper owned by the Publicity Department of the Communist Party of China. Established in 1981, it serves as a major source of news and information on China's developments, policies, and perspectives for both domestic and international audiences. The publication aims to present China's viewpoint on global affairs, promoting understanding and cooperation between China and the world. The article "Top 10 New First-Tier Cities in China," published by China Daily on July 2, 2020, presents an analysis of emerging urban centers in China that are gaining prominence due to their economic growth, infrastructure development, and increasing attractiveness to talent and investment. The concept of "new first-tier cities" refers to cities that, while not at the level of traditional first-tier cities like Beijing, Shanghai, Guangzhou, and Shenzhen, are rapidly closing the gap. The article explains the criteria used to identify and rank these new first-tier cities. Factors considered include economic performance, infrastructure development, quality of life, and attractiveness to talent and investment. These metrics help to evaluate the overall growth and potential of these urban centers.

5. Distribution of the gross domestic product (GDP) across economic sectors in China from 2013 to 2023, Statista

Statista is a leading online statistics, market research, and business intelligence portal. Statista provides comprehensive data and statistical content across more than 600 industries. The platform is widely used by business professionals, researchers, and academics for its reliable data and user-friendly interface. Statista offers access to over 1 million statistics, covering a broad range of topics from global markets and industries. The data is sourced from market research, trade publications,

scientific journals, and government databases. The Statista resource on the distribution of GDP across economic sectors in China from 2013 to 2023 provides detailed statistical data on how China's GDP is divided among various economic sectors over a ten-year period. This resource is crucial for understanding the structural changes and economic development trends in China. The data is categorized into primary (agriculture), secondary (industry), and tertiary (services) sectors, showing their respective contributions to the GDP over the years.

6. Erin Meyer, *The Culture Map: Breaking Through the Invisible Boundaries of Global Business*, 2014, pp. 27-33.

This book represents her collective research data from over thirty different countries. In the book she provides a framework for evaluating different cultures and then offers strategies for improving international success. She has identified 8 dimensions that capture most of the differences within and among cultures. Using this method, Meyer has also developed a self-assessment tool for Harvard Business Review, which helps in seeing where one falls on each of the eight scales.

7. Victoria Kim, Daisuke Wakabayashi, *What to Know About the Chaebol Families That Dominate South Korea's Economy*, article *The New York Times*, 18.12.2023

The New York Times (NYT) is a renowned American newspaper. It is widely regarded as one of the most influential newspapers globally, known for its comprehensive news coverage, investigative journalism, and editorial excellence. The NYT is known for its high journalistic standards and has won numerous Pulitzer Prizes. Its influence extends beyond journalism into broader cultural and social discussions. The article by Victoria Kim and Daisuke Wakabayashi explores the significant influence of chaebol families on South Korea's economy. Chaebols are large, family-owned conglomerates that play a dominant role in the economic landscape of South Korea. The article delves into the history, structure, and impact of these conglomerates, as well as the controversies and challenges they face.

8. The World Bank Group, *Global Competitiveness Reports 2016-2020*

The World Economic Forum (WEF) is an international organization dedicated to public-private cooperation. The WEF engages political, business, cultural, and other leaders to shape global, regional, and industry agendas. It is known for its annual meeting in Davos, where leaders from around the world gather to discuss pressing global issues. The Global Competitiveness Reports, published by the World Economic Forum, provide a comprehensive assessment of the economic

competitiveness of countries worldwide. These reports, spanning from 2016 to 2020, analyze various factors that contribute to the productivity and prosperity of nations. Each year, the reports cover an array of indicators grouped into several pillars such as institutions, infrastructure, macroeconomic stability, health, education, market size, and innovation capability.

9. Alston, J.P. (1989). "Wa, Guanxi, and Inhwa: Managerial Principles in Japan, China and Korea", *Business Horizons*, p. 26-31.

J.P. Alston's article, "Wa, Guanxi, and Inhwa: Managerial Principles in Japan, China and Korea," explores the distinct yet somewhat overlapping cultural and managerial principles prevalent in Japan, China, and Korea. The article aims to elucidate the fundamental concepts of "Wa," "Guanxi," and "Inhwa," which are deeply embedded in the managerial practices and organizational behaviors of these countries. All three concepts highlight the importance of harmony and relationships in managing organizations. They promote a collectivist approach where group interests often take precedence over individual desires. Understanding these cultural principles is vital for managers operating in or with these countries. Adapting management styles to align with these cultural norms can enhance organizational effectiveness and foster better relationships with local employees and business partners.

10. South Korea's fertility rate sinks to record low despite \$270bn in incentives, *The Guardian*, Feb 28 2024

The Guardian is a renowned British news outlet known for its comprehensive coverage of global and domestic issues. The publication is recognized for its left-leaning stance and high journalistic standards, providing in-depth analysis and investigative reporting across various topics including politics, business, culture, and the environment. The article from The Guardian discusses South Korea's ongoing struggle with its low fertility rate, which has reached a record low despite the government's extensive efforts to incentivize childbirth. As of 2023, the average number of babies expected per South Korean woman fell to 0.72, making it the lowest in the world. This demographic trend poses significant challenges for the country's future economic stability and social systems. The article also highlights the social and economic implications of the low fertility rate. An aging population places increasing pressure on the nation's healthcare system, social welfare programs, and economic productivity. Additionally, the article discusses the potential long-term effects, such as a shrinking workforce and the associated economic challenges.

Анотація дипломної бакалаврської роботи

This work explores the sociocultural dimensions of international business practices in China and South Korea. Over the course of four chapters, it delves into theoretical and methodological foundations, specific sociocultural practices in each country, and a comparative analysis of their effectiveness.

The separate parts of work deal with overview of China's business culture and the impact of traditional values on business practices. It includes an analysis of successful international business operations within the Chinese context, highlighting cultural nuances that affect business interactions and strategies; examines South Korean business culture, focusing on traditional values and their influence on business practices. It also discusses intercultural communication and personnel management, and analyzes successful examples of foreign businesses operating in South Korea.

The practical significance of this research lies in its ability to provide business professionals and companies with a deeper understanding of the sociocultural dynamics in China and South Korea. By identifying effective business practices and potential cultural pitfalls, this study offers valuable insights for enhancing business strategies and operations in these regions. Additionally, the recommendations presented can help organizations adapt their approaches to better align with local cultural practices, thereby improving their chances of success in these markets.

Keywords: International business, sociocultural aspects, business culture, China, South Korea, guanxi, inhwa, business practices, comparative analysis, traditional values.

Year: 2024

**Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи
антиплагіатною інтернет-системою Strikeplagiarism:**



Ім'я користувача:
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:
1016206464

Дата перевірки:
23.04.2024 13:02:05 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
23.04.2024 13:08:31 EEST

ID користувача:
100005721

Назва документа: Колесник А.О.Соціокультурні особливості ведення міжнародного бізнесу в країнах Східно...

Кількість сторінок: 56 Кількість слів: 11680 Кількість символів: 85733 Розмір файлу: 525.54 KB ID файлу: 1015976957

5.58%
Схожість

Найбільша схожість: 2.32% з Інтернет-джерелом (<https://zoboko.com/text/pjdnrw8y/5>)

4.93% Джерела з Інтернету

240

Сторінка 58

1.96% Джерела з Бібліотеки

349

Сторінка 59

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

ПРОГРАМА

**платформи «Інноваційні бізнес-стратегії українських підприємств в
повоєнному економічному відродженні України» 91-ї щорічно студентської
наукової конференції «Інноваційні проєкти для економічного відродження
та конкурентного розвитку України»**

(15 квітня – 19 травня 2024 р.)

Київ – 2024

**ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Платформа

**Інноваційні бізнес-стратегії українських підприємств в повоєнному
економічному відродженні України**

Модератор платформи: Фурсова Олена Вікторівна, доцент кафедри міжнародного менеджменту, к.е.н., доцент

1. Товарна політика компанії Coca-Cola на міжнародному ринку.

Топанова Алеся, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Кулик Ю.Є., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к.е.н.

2. Злиття та поглинання як стратегія успішного розвитку корпоративного сектору України у повоєнний час.

Прокопенко Ксенія, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Примостка О.О., професор кафедри міжнародного менеджменту, д.е.н., професор

3. Accelerating Ukraine's Recovery through Entrepreneurial Ecosystems

Серга Анастасія, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Рябець Н.М., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к.е.н., доцент

4. Механізми повоєнного відновлення України

Гапченко Владислав, 4 курс, МБ-403

Науковий керівник: Рябець Н.М., доцент кафедри міжнародного менеджменту, к.е.н., доцент

5. Соціокультурні перешкоди та їх подолання при виході українського бізнесу на ринки Східної Азії (на прикладі південної Кореї та Китаю)

Колесник Анастасія, 4 курс, МБ-401

Науковий керівник: Цветков О.Г., доцент кафедри міжнародного менеджменту, д. і. н., с.н.с.

СОЦІОКУЛЬТУРНІ ПЕРЕШКОДИ ТА ЇХ ПОДОЛАННЯ ПРИ ВИХОДІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА РИНКИ СХІДНОЇ АЗІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПІВДЕННОЇ КОРЕЇ ТА КИТАЮ)

XXI століття стане століттям Азії. Цю фразу часто можна почути на економічних форумах, присвячених інвестиціям та міжнародній торгівлі. [1] Регіон Східної Азії має великий потенціал для розвитку та підвищення присутності українського бізнесу в регіоні. "Я хочу вдихнути нову енергію у відносини з цією частиною світу. Потенціал критично недовикористаний", - каже міністр закордонних справ Дмитро Кулеба в коментарі BBC News Україна. [2]

За даними державної служби статистики з останнього наявного статистичного щорічника, за 2022 рік – в 2021 році Китай став найбільшим імпортером української продукції в країну з об'ємами в 8003,6 (млн. дол. США), в той час як Південна Корея має значно менший об'єм в 299,9 (млн. дол. США) проте зросла у відсотковому співвідношенні в порівнянні з попереднім роком на 25%, [3] проте лідирування Китаю показує, що Східноазійський регіон є привабливим регіоном розвитку, зважаючи на такі фактори як розміри ринку, зростаюче з кожним роком геополітичне значення регіону в світовому господарстві та економічному розвитку, технологічний розвиток регіону та ін.

Щоб набувати масштабу, українському бізнесу треба рухатись у ті країни, де є стабільне зростання на рівні 5–7%, та є наявною потреба купувати українські продукти.

Проте, на жаль, наразі українські компанії, як правило, не дуже охоче хочуть брати на себе ризики просування на азійських ринках. Європа виглядає простіше і більш знайомо, зі схожими соціокультурними особливостями. Ідеальна модель взаємодії з Азією для більшості українських бізнесів – продати сировину в порту Одеса. Як наслідок – компанії працюють на низькій маржинальності, даючи змогу посередникам та компаніям, у яких є продукти, збирати вершки. [4]

Тому, щоб знизити ризик виходу на Східноазійські ринки треба детально проаналізувати соціокультурні особливості, які нерідко і стають основною перешкодою при виході на такі ринки. Розуміння історичних, культурних, політичних та релігійних контекстів є критичним в таких регіонах як Східна Азія. Отже, розглянемо декілька основних соціокультурних перешкод, які можуть трапитись на шляху українського бізнесу:

1. **Мовний бар'єр:** Багатство мов і діалектів у країнах Східної Азії може становити перешкоду для українських підприємців у встановленні контактів та проведенні бізнесу. Рішенням може бути вивчення місцевих мов, або найм перекладачів. Країни Східної Азії мають висококонтекстну культуру, а отже, і їх мови пронизані великою кількістю ідіом,

2. висловлювань з непрямим значенням або подвійним контекстом, а саме тому високий рівень володіння мовою, або кваліфікований перекладач, який легко зчитує ті чи інші вербальні та невербальні знаки є основою успішної співпраці.
3. **Культурна різниця:** Різниця у культурних звичаях, традиціях та етикеті може призвести до непорозумінь та конфліктів. Для подолання цих перешкод важливо підготуватися до культурного контексту країн, з якими планується співпрацювати. Варто вивчити не лише економічні аспекти співпраці, а приділити значну увагу етикету ведення переговорів, навчитись зчитувати ситуацію «між рядків», адже як і притаманно висококонтекстним культурам, навіть маленькі деталі можуть змінити результат переговорів. Так, наприклад, якщо в Китаї або в Південній Кореї після перемовин, приймаюча сторона не запросила зацікавлену в співпраці іноземну сторону на обід чи вечерю, як вагомий знак підкріплення майбутньої співпраці в країнах Східної Азії, але під час перемовин вербально подавала знаки успіху переговорів – це означає, що рівень їхньої зацікавленості у співпраці не такий високий, незважаючи на, здавалось би для іноземної делегації, успішні перемовини. Адже, представникам країн Східної Азії, як висококонтекстним культурам не притаманно казати «ні» у відкритій формі, вони завжди завуалюють це під іншими висловами, які ви маєте навчитись розпізнавати. [5] Тому не розуміння таких тонкощів культурних особливостей може призвести до повного непорозуміння сторін та невдалого партнерства. І приклад з перемовинами – це лише один з багатьох тонкощів, що притаманні Азії.
4. **Відмінності у споживчих уподобаннях:** Велика різноманітність культур, традицій та споживчих уподобань у країнах Східної Азії означає, що продукти та послуги, які можуть бути популярними в Україні, можуть не мати такого ж попиту на цих ринках. Для успішного ведення бізнесу в цьому регіоні важливо вивчити місцевий ринок та адаптувати свою продукцію до місцевих потреб і уподобань. Як яскравий приклад можна навести індустрію *одягу та взуття* – тенденції у країнах Східної Азії можуть відрізнятися від тих, що популярні в Україні. Наприклад, в Китаї може бути популярними традиційні вбрання, тоді як в Південній Кореї великий попит на модний та технологічно передовий одяг та аксесуари. Українські модні бренди можуть адаптувати свою лінійку продукції, щоб відповідати цим місцевим уподобанням.

Отже, існують соціокультурні бар'єри на шляху експансії українських компаній у Східній Азії, такі як різні мови, традиції та споживчі вподобання. Для подолання цих перешкод важливо проводити детальні дослідження ринку, адаптувати продукти та стратегії до місцевих умов та культурних особливостей, інвестувати в місцеві контакти та розуміння контексту, а також бути готовими до постійного вдосконалення та адаптації.

Література:

1. Стаття Економічна Правда, «Україна та Азія: не втратити можливості», 22 січня 2021 рік
2. Стаття BBC News, Георгій Ерман «Величезні можливості. Як Азія може змінити долю України», 20 грудня 2020 рік

3. Статистичний щорічник України за 2022 рік Державна служба статистики України URL:
<https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/Збірник%20Статистичний%20щорічник%20України%202022%20рік.pdf>
4. Стаття Forbes, Сергій Лесняк, Мар'яна Сидорів «До Азії за масштабом. Як українським компаніям досягнути успіху на найперспективніших ринках світу», 16 вересня 2020 рік
5. 5 Tips for Negotiating a business deal in Asia, Ta Wei Chao, 25.04.16 URL:
<https://knowledge.essec.edu/en/strategy/5-tips-negotiating-business-deal-asia.html>