

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему

**«СУЧАСНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ВИХОДУ НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ
ПОСЛУГ»**

Студентки 2 курсу групи МЕВМАм - 21
Спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
Блавіцької В.М
Керівник
д.е.н. професор Сохацька О.М.

Тернопіль – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ВИХОДУ НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ ПОСЛУГ.....	7
1.1. Сутність та специфіка бізнес-моделей.....	7
1.2. Оцінка зовнішнього середовища та способи виходу на міжнародний ринок.....	13
1.3. Міжнародна маркетингова діяльність, як важливий елемент виходу на міжнародний ринок.....	20
Висновки до розділу 1.....	27
2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «БУРКІТ».....	28
2.1. Загальні відомості про діяльність підприємства.....	28
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства «БУРКІТ».....	34
2.3. Міжнародні економічні відносини ТОВ «БУРКІТ».....	44
Висновки до розділу 2.....	49
3. ПЕРСПЕКТИВИ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ ПОСЛУГ.....	51
3.1. Планування бізнес-моделі виходу на міжнародний ринок для підприємства «БУРКІТ».....	51
3.2. Пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства «БУРКІТ».....	66
Висновки до розділу 3.....	69
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	74
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні як в Україні, так і закордоном виділяють безліч різноманітних видів послуг. Банківські послуги, готелі, перукарні, страхові компанії, ресторани, кав'ярні, кінотеатри, галереї стали невід'ємною частиною нашого життя. Діяльність підприємств, які надають послуги, зазнає значних змін кожного дня. Сьогодні саме ресторанний бізнес є найбільш розвиненим та перспективним.

Рентабельність різноманітних закладів харчування у розвинених країнах становить приблизно 45%, а в країнах, які орієнтовані на надання туристичних послуг – більше 90% [28]. Отож, безліч закладів громадського харчування, які мають власний бренд, не хочуть обмежувати себе лише продажем в Україні. Їхня мета – успішний вихід на міжнародний ринок.

Розвиток міжнародної діяльності та співпраця з іноземними колегами є вагомим фактором впливу на ефективність діяльності підприємства. Це є надзвичайно актуальним для вітчизняних підприємств та виробників, адже сьогодні найважливішим завданням є розширення ринку збуту послуг та налагодження міжнародних зв'язків не лише для отримання більшого прибутку, а й для залучення інвестицій, що вплине на розвиток бізнесу.

Тому для будь-якого українського підприємства є необхідним вивчення та аналіз методів і способів виходу на світовий ринок, вибір особистої бізнес-моделі для захоплення нового ринку послуг. Саме це допоможе визначити сильні та слабкі сторони підприємства та надати пропозиції оновлення діяльності для досягнення цілі.

Сьогодні більшість підприємств здійснюють постійний пошук найкращої бізнес-моделі, яка надасть можливість посилити конкурентні переваги та втриматись на міжнародному ринку послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасні бізнес-моделі виходу на міжнародні ринки, а також їх критерії, методи та способи досліджували такі вчені: Васильєва С.І., Дідківський М.І., Касич А.О.,

Мартиненко О.О., Приварникова І.Ю., Семенець В.В., Сливоцький А., Тюха І.В., Хамел Г., Харчук Т. В., Шинкаренко Р.В., Штундер І.О., Шуба М.В. і інші.

Мета та завдання. Метою магістерської роботи є характеристика основних способів виходу підприємства на світовий ринок, аналіз та планування бізнес-моделі виходу на міжнародний ринок для ТОВ БУРКІТ. Мета зумовлює такі завдання:

- ознайомитись з теоретичними аспектами бізнес-моделей для виходу на зарубіжні ринки;
- ознайомитись з основними етапами виходу підприємства на міжнародний ринок;
- зробити аналіз діяльності підприємства БУРКІТ;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства БУРКІТ;
- проаналізувати міжнародні економічні відносини підприємства;
- визначити цілі та перспективи виходу підприємства БУРКІТ на міжнародний ринок;
- проаналізувати економічне, політичне та соціокультурне середовища трьох країн та обрати єдину найперспективнішу ;
- обрати спосіб проникнення на ринок;
- надати пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства БУРКІТ.

Об'єктом дослідження є організаційні процеси формування бізнес-моделі підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних питань, пов'язаних із вибором та формуванням бізнес-моделі обраного закладу із врахуванням специфіки сучасного міжнародного ринку послуг.

Методи дослідження. Вирішення поставлених завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових прийомів і методів дослідження:

- методів емпіричного дослідження (спостереження, порівняння);

- методів, використовуваних для емпіричного та теоретичного досліджень (аналіз і синтез);

- методи теоретичного дослідження (ідеалізація, формалізація, гіпотеза та припущення, системний підхід).

У першому розділі сказано про теоретичні аспекти бізнес-моделей підприємств для виходу на зарубіжні ринки послуг. В даному розділі було виявлено, що основними завданнями бізнес-моделі є:

- опис введення певного бізнесу;
- створення стратегії компанії;
- забезпечення цілісного функціонування всіх рівнів компанії.

А також досліджено з яких етапів складається успішний вихід на міжнародний ринок.

У другому розділі визначено ціль та місію арт-закладу «Bunkermuz», цільову аудиторію та її основних конкурентів. Наведені характеристика системи управління, завдання і функції відділів закладу та їх взаємозв'язок. А також проведено аналіз маркетингової діяльності компанії, а саме цінової, товарної, збутової та комунікаційної політики. В розділі наведено дослідження, з метою виявлення найбільш відвідуваних годин даного закладу до та після впровадження карантину. Також проаналізовано міжнародні економічні відносини закладу ТОВ «БУРКІТ» та виявлено, як вони впливають на його діяльність.

У третьому розділі, підійшовши з практичної точки зору до розгляду даного питання, проаналізовано доцільність виходу підприємства БУРКІТ на ринок послуг Польщі, Румунії та Словаччини. Проаналізовано економічне, політичне та соціокультурне середовища обраних країн та виявлено, що економіка та політична ситуація в Польщі значно краща, ніж в Україні, Румунії та Словаччині. Тому прийнято рішення, що вихід на ринок послуг Польщі є найперспективнішим. При врахуванні всіх аспектів та особливостей ведення бізнесу, підприємство не повинне зазнати значних проблем в ході організації діяльності.

Також в розділі визначено цілі виходу та спосіб проникнення на ринок та надані пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства БУРКІТ, які містять такі рекомендації, як:

- запровадження дисконтної картки;
- використання таргетингової реклами;
- створення власного мобільного додатку.

Загалом підприємству БУРКІТ надано рекомендацію використовувати комбінований маркетинговий комплекс.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ВИХОДУ НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та специфіка бізнес-моделей

Сучасний міжнародний ринок послуг є найбільш затребуваним та перспективним. Він характеризується високим рівнем конкуренції, зростанням ризиків, безперервним введенням інновацій. Тому для стійкої позиції на ринку, підприємству потрібно забезпечити ефективність усіх внутрішніх та зовнішніх процесів.

Сьогодні безліч міжнародних компаній вважають, що саме формування та удосконалення бізнес-моделі є основою успішного бізнесу.

Дане поняття вперше з'явилося у 20 столітті, проте дотепер немає єдиного економічного трактування. Так, першим науковцем, який дав визначення бізнес-моделі був А. Сливоцький. У 1996 році у своїй праці він висловив, що бізнес-модель – це система, що надає послуги споживачам та отримує у такий спосіб прибуток [7, с.88]. У 2000 році Г. Хамел припустив, що бізнес-модель – це втілена на практиці концепція бізнесу, що складається з 4 елементів: ключової стратегії, стратегічних ресурсів, споживачів та структури цінності [7, с.88]. Загалом всі відмінності в трактуванні цього терміну пов'язані з існуванням у менеджменті двох типів керівників:

1. Орієнтовані на вдосконалення внутрішніх технологічних процесів;
2. Орієнтовані на підвищення ефективності усіх процесів, які формують у кінцевого покупця споживчу цінність продукту. Тобто, вони орієнтовані на цінність, яку підприємство створює для зовнішніх клієнтів, на кінцеві результати бізнесу.

Тому виходячи з цього, усі визначення «бізнес-моделі» поділяються на такі 2 категорії:

- цінність для клієнта – підхід, спрямований на зовнішнє середовище підприємства;

– процеси та ролі – підхід, спрямований на внутрішнє середовище підприємства.

Таблиця 1.1

Основні визначення бізнес-моделі

№	Автор	Визначення бізнес-моделі
1.	Кривов'язюк І.	Бізнес-модель – опис існуючої на підприємстві ситуації відносно змін бізнес середовища за допомогою системи індикаторів чи процесів, що дозволяє уточнити зміст самого процесу та перспективи розвитку підприємства.
2.	Сливоцький А.	Бізнес-модель – це система, що надає послуги споживачам та отримує у такий спосіб прибуток.
3.	Шингарев П.	Бізнес-модель – це пов'язані модельні елементи, що визначають внутрішнє і зовнішнє середовище фірми в межах єдиної системи.
4.	Карр Н.	Бізнес-стратегія – це теорія, а бізнес-модель – гіпотеза.
5.	Расмусен Б.	Бізнес-модель – опис основних активів, як фізичних, так і нематеріальних, таких як інтелектуальна власність, структура управління та управління. Вона складається як з представлення інформації про те, як працює бізнес, і як він отримує прибуток.
6.	Томпсон-мол. А.А., Стрікленд А. Дж.	Бізнес-модель – це економічна складова стратегії компанії. Її основним завданням є забезпечення ефективності стратегії компанії з погляду отримання прибутку.

Джерело: узагальнено автором [44].

Тож варто зазначити, що в залежності від напрямку діяльності компанії виділяють:

- бізнес-модель «від виробника»;
- бізнес-модель «від клієнта».

Бізнес-модель «від виробника» з'явилась при появі нових технологій та методів виробництва. За умов цієї моделі, вся діяльність здійснюється традиційними для компанії методами, проте відбувається постійний пошук нових методів виробництва та каналів збуту продукту чи послуги.

Бізнес-модель «від клієнта» має на увазі виготовлення тільки того товару, який потребує споживач на даний момент. Ця модель використовується лише тоді, коли компанія може швидко реагувати на зміни потреб споживачів та появу нових тенденцій.

З вище наведених визначень бізнес-моделі можна виділити такі ключові елементи, які характерні для будь-якого підприємства:

- цінність для зовнішніх клієнтів, яку пропонує компанія на основі своїх продуктів і послуг;
- система створення цієї цінності, яка включає постачальників і цільових клієнтів, а також ланцюжки створення цінності;
- активи, які підприємство використовує для створення цінності;
- фінансову модель підприємства, що визначає структуру її витрат і способи отримання прибутку.

Враховуючи, що бізнес – це будь-яка діяльність, яка спрямована на отримання прибутку, а модель – це схема якогось процесу, то можна зазначити, що бізнес-модель – це схема рішень для успішного функціонування бізнесу.

Тому основними завданнями бізнес-моделі є:

- опис введення певного бізнесу;
- створення стратегії компанії;
- забезпечення цілісного функціонування всіх рівнів компанії.

Таблиця 1.2

Визначення бізнес-моделі в залежності від підходу

Підхід	Визначення
Орієнтація на клієнта	<p>Модель бізнесу - це те, як підприємство вибирає споживача, формулює і розмежовує свої пропозиції, розподіляє ресурси, визначає, які завдання зможе виконати своїми силами і для яких доведеться залучати зовнішніх фахівців, як саме виходить на ринок, створює цінність для споживача та отримує прибуток.</p>
	<p>Бізнес-модель описує цінність, яку підприємство створює, просуває та пропонує різним клієнтам, задля отримання стійких доходів.</p>
	<p>Бізнес-модель - це спосіб створення цінності для клієнтів заради отримання постійного прибутку.</p>
Орієнтація на внутрішні бізнес-процеси	<p>Бізнес-модель - це структура бізнес-процесів і зв'язків між ними, які використовуються для планування, контролю і корекції діяльності підприємства.</p>
	<p>Бізнес-модель - це набір запланованих дій (іноді їх називають бізнес-процесами), спрямованих на отримання доходу.</p>
	<p>Бізнес-модель - це опис підприємства, як складної системи, із заданою точністю, в рамках якої відображаються всі об'єкти, процеси, правила виконання операцій, існуюча стратегія розвитку, а також критерії оцінки ефективності функціонування системи.</p>

Джерело: узагальнено автором [44].

Також варто зазначити, що до основних функцій бізнес-моделі належать стратегічні, операційні та фінансові функції.

До стратегічних функцій належать:

- визначення потреб споживачів;
- надання пропозиції товару для задоволення їхніх потреб;
- визначення місії компанії;
- вивчення основних конкурентів;
- підвищення конкурентоспроможності та забезпечення унікальності фірми;
- створення та реалізація стратегії фірми.

До операційних функцій відносять:

- забезпечення розподілу наявних та потенційних ресурсів;
- організація ефективної діяльності усіх бізнес-процесів підприємства;
- використання та розвиток інтелектуального капіталу.

Фінансовими функціями є:

- управління доходами;
- залучення нових інвесторів;
- збільшення прибутку.

Загалом, враховуючи динамічний розвиток міжнародного ринку та високий рівень конкурентних умов, необхідною рисою будь-якої бізнес-моделі є гнучкість. Компанія повинна створити таку бізнес-модель, яка зможе постійно підлаштовуватись під різноманітні інновації. Це допоможе втримати стійку позицію на ринку не дивлячись на швидкі зміни економічного середовища.

Тому для того, щоб бізнес-модель була успішною варто розуміти її структуру, яка складається з трьох елементів:

- витрати на створення товару;
- витрати на організацію продажів;
- спосіб отримання прибутку.

Створення товару супроводжується витратами на:

- виробництво;
- сировину;
- дизайн;
- заробітну плату працівникам.

Організація продажів, в свою чергу, містить витрати на:

- маркетинг;
- надання послуг (також заробітна плата працівників);
- оренду приміщення.

Спосіб отримання прибутку містить розробку стратегії ціноутворення, способів та термінів оплати.

Таким чином, щоб запобігти будь-яким складнощам та обрати відповідну бізнес-модель, підприємству варто ретельно продумати 7 важливих кроків:

1. Ціна переходу. Підприємство повинне знати чи складно буде наявній споживчій аудиторії перейти на товари чи послуги нової для них фірми.
2. Регулярний прибуток. Керівництву варто продумати що саме потрібно для отримання постійного прибутку.
3. Черговість доходів і витрат.
4. Особливості структури витрат. Варто проаналізувати витрати своєї фірми та конкурентів для виявлення важливих відмінностей. Даний етап допоможе правильно скорегувати свою структуру витрат.
5. Делегування повноважень.
6. Потенціал масштабування. Підприємству варто проаналізувати свої можливості зростання та врахувати зовнішні перешкоди.
7. Захищеність від конкуренції. Тут варто виділити переваги підприємства, зрозуміти чим ваша компанія краща від конкурентів.

Для успіху бізнес-моделі потрібно чітко виділити цільову аудиторію, розробити канали постачання товару чи послуги та встановити хороші відносини з покупцями. Саме від того, наскільки точно буде влаштована

технологія роботи зі споживачами, залежатиме їх лояльність та прихильність до компанії.

Сьогодні, в час пандемії, ринок характеризується швидкими змінами у вимогах та потребах споживачів, тому розвиток бізнес-моделі має ґрунтуватися на достовірних прогнозах стану і кон'юнктури ринку.

Тому успішною буде бізнес-модель, яка базуватиметься на інноваціях. Це може бути нова споживча цінність, тобто товар чи послуга, новий спосіб виготовлення чи новий підхід до роботи зі споживачами та партнерами. Це допоможе генерувати доходи протягом тривалого часу і забезпечить фірмі швидке зростання. Залежно від того, наскільки довго інновації (продуктові чи процесні) можуть забезпечувати більшу споживчу цінність товару чи послуги фірми порівняно з конкурентами, залежать стійкість бізнес-моделі і темпи зростання підприємства.

1.2. Оцінка зовнішнього середовища та способи виходу на міжнародний ринок

Загалом вихід на міжнародний ринок є складним та багаторівневим завданням для кожного підприємства. Воно потребує детального дослідження та аналізу. Перш за все, для вдалого захоплення закордонного ринку, компанія повинна оцінити свої можливості на обраному ринку, проаналізувати конкурентів та й загалом зовнішнє середовище компанії. Для цього компанія повинна ознайомитись з економічним, політико-правовим та соціо-культурним середовищем обраних країн.

Міжнародне економічне середовище – це сукупність економічних чинників та характеристик міжнародних ринків, які впливають на розвиток компанії та прийняття її маркетингових рішень. Тому при виході на міжнародний ринок керівництво фірми повинно ознайомитись з моделлю ринкової економіки обраної країни та її макроекономічними показниками, як ВВП, рівень інфляції, валютна система, рівень життя населення та рівень безробіття. Підприємство повинно дослідити рівень конкуренції та проаналізувати рівень цін.

Міжнародне політико-правове середовище – це сукупність політичних і правових умов, які мають великий вплив на діяльність компанії. При дослідженні політико-правового середовища керівництво компанії повинно звернути увагу на такі фактори як:

- політична стабільність обраної країни;
- рівень корумпованості;
- перевага лібералізму чи протекціонізму.

Також варто зазначити, що великий вплив на міжнародну діяльність компанії мають такі обмеження:

- тарифні методи регулювання;
- нетарифні методи регулювання (квотування, прихований протекціонізм);
- валютний контроль.

Аналіз політико-правового середовища необхідний компанії для визначення політичних ризиків та розробки плану його зменшення.

Міжнародне соціально-культурне середовище – це сукупність соціальних і культурних особливостей міжнародних ринків, які впливають на діяльність компанії. Виділяють такі основні характеристики міжнародного соціально-культурного середовища як:

- мовне середовище;
- соціальна організація;
- культура;
- релігія;
- рівень освіти;
- цінності й норми.

Міжнародне соціально-культурне середовище займає одну з провідних ролей для компанії при виході на міжнародний ринок. Перш за все, варто проаналізувати цінності й норми, культуру та релігію обраної країни. Адже саме ці характеристики впливають як і на саму організацію так і на її товар чи послугу. Так, щоб обрати правильну міжнародну маркетингову діяльність,

компанія повинна знати ставлення своїх клієнтів до таких цінностей, як час, досягнення, багатство, зміни, ризик, здоров'я, розподіл чоловічих і жіночих ролей, сімейні цінності.

Іншим важливим моментом при виході на міжнародний ринок є мовне середовище. Керівництво повинно обрати «мову організації» задля уникнення можливих бар'єрів.

Наступним кроком є вибір способу виходу на зарубіжний ринок. Це залежить від мети компанії, масштабів діяльності, основних характеристик товару чи послуги.

Виділяють такі способи виходу на міжнародний ринок, як:

- експорт;
- спільна підприємницька діяльність;
- пряме інвестування.

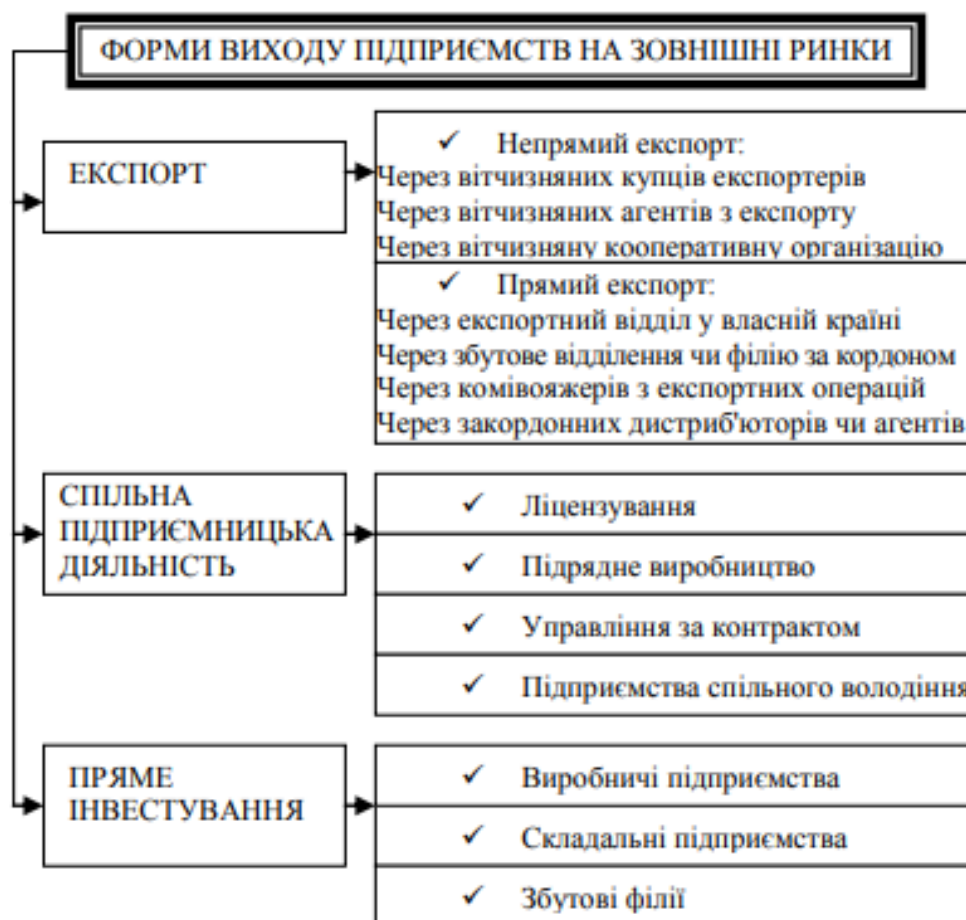


Рис.1.1. Форми виходу на зовнішні ринки.

Експорт – це реалізація на міжнародному ринку товарів чи послуг, які виробляються та виконуються у своїй країні.

Виділяють прямий та непрямий види експорту. Прямий експорт характеризується самостійним продажем товарів чи послуг. При прямому експорті важливу роль відіграють:

- експортний відділ, що відповідає за просування товару чи послуги на міжнародний ринок;
- торговий представник в іноземній країні, який добре знає товар чи послугу та просуває їх на ринок;
- команда, яка постійно працює за кордоном. Їхнє основне завдання – стимулювання збуту, укладання угод та контроль цілого процесу.

Непрямий експорт характеризується торгівлею через посередників. Даний вид експорту використовується в умовах, коли виробник не володіє достатньою інформацією про зовнішній ринок. Тому для зниження ризику він передає збутову функцію посередницькій фірмі.

Найвідомішим методом непрямого експорту є франчайзинг, який полягає в тому, що компанія-власник (франчайзер) надає право на продаж товарів і послуг незалежній компанії (франчайзі). Необхідною умовою при цьому є дотримання якісних характеристик та застосування необхідних технологій у встановленому місці під визначеним товарним знаком.

Загалом виділяють 2 види франчайзингу:

- бізнес-франчайзинг;
- традиційний (товарний) франчайзинг.

Бізнес-франчайзинг полягає в передачі франчайзером не лише права на продаж товарів чи послуг, а й в наданні комплексної системи ведення бізнесу. Мається на увазі вибір місця розташування, стандарти системи якості, маркетинговий план діяльності та інше. Також при даному виді франчайзингу компанія-власник повинна надавати ліцензію на права інтелектуальної власності та забезпечити навчання персоналу. Бізнес-франчайзинг широко застосовується у сфері послуг та готельно-ресторанному бізнесі.

Традиційний або ж товарний франчайзинг полягає в дистрибуції товарів, вироблених франчайзером для подальшої передачі та реалізації від імені франчайзі. Тобто, компанія-виробник продає свій товар чи послугу компанії-посереднику, який, в свою чергу, здійснює передпродажне та післяпродажне обслуговування. Основний нюанс традиційного франчайзингу полягає в тому, що франчайзер не має права продавати свій товар конкурентам. Даний вид франчайзингу використовується у сфері надання бізнес-послуг та роздрібній торгівлі.

Наступним способом виходу компанії на міжнародний ринок є спільна підприємницька діяльність. Варто зазначити, що особливістю даної діяльності є співробітництво українського підприємства з іноземним підприємством, а також їх спільний розподіл ризиків та результатів.

До спільної підприємницької діяльності належать:

- ліцензування;
- виробництво за контрактом;
- управління за контрактом;
- підприємство спільного володіння.

Ліцензування – це форма виходу підприємства, яка базується на тому, що ліцензіар, тобто продавець, передає ліцензіату, тобто покупцеві, право на використання виробничого процесу, торгового знаку в обмін на ліцензійний платіж.

Загалом торгівля ліцензіями надає певні переваги як ліцензіару, так і ліцензіату. Для ліцензіара це:

- в короткі строки окупити витрати на науково-дослідницькі роботи, використані на розробку винаходу;
- одержати додатковий прибуток за рахунок швидкого освоєння винаходу і випуску на його основі нової продукції;
- використати місцеву, більш дешеву робочу силу;
- забезпечити близькість до джерел сировини;
- перебороти валютні та митні обмеження.

Для ліцензіата перевагами є:

- можливість економії на науково-дослідних роботах;
- одночасно доступ до передових науково-технічних досягнень;
- купівля ліцензій доповнює і розширює власні дослідження;
- можливість здійснення процесу диверсифікації;
- купівля ліцензії дозволяє виграти час, що особливо важливо в зв'язку із скороченням періоду морального старіння товару і приєднання до найновіших технологічних досягнень.

Головною перевагою ліцензійного виробництва є те, що крім ноу-хау закордон не вивозиться ніяких матеріальних цінностей. При цьому воно позбавляється необхідності проявлення власної активності. Саме тому цей напрямок популярний серед малих та середніх підприємств.

Іншим різновидом спільної підприємницької діяльності є виробництво за контрактом. Мається на увазі, укладання контракту з місцевими виробниками на виготовлення товару. Проте недоліком є те, що підприємство менше контролює процес виробництва і тому може втратити частину потенційних прибутків. Однак, з іншого боку, виробництво за контрактом дає підприємству можливість розгорнути свою діяльність на зовнішньому ринку швидше, з меншим ризиком і з перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства.

Ще одним різновидом є управління за контрактом. Вбільшості його використовують в країнах, що розвиваються, які мають капітал та персонал, але не мають кваліфікованих робітників. Тут мається на увазі, що використовуючи даний спосіб виходу на міжнародний ринок, фірма експортує не товар, а управлінські послуги. Вбільшості це здійснюється у формі консультацій для міжнародних компаній.

Останньою формою спільного підприємництва є підприємства спільного володіння, за якої об'єднуються зусилля зарубіжних та місцевих інвесторів з метою створення місцевого комерційного підприємства, котрим вони володіють та керують спільно.

Головними мотивами використання спільних підприємств як стратегії входу до світового ринку є:

- зниження капітальних витрат та зниження ризику при створенні нових потужностей;
- придбання джерел сировини або нової виробничої бази;
- розширення діючих виробничих потужностей;
- реалізація переваг нижчої вартості чинників виробництва;
- можливість уникнення циклічності або сезонності при нестабільності виробництва;
- підвищення ефективності існуючого маркетингу;
- придбання нових каналів торгівлі;
- можливість проникнення на конкретний географічний ринок.

І останнім, та не менш важливим способом виходу на закордонний ринок є пряме інвестування. Основними рисами цього способу є:

- максимальні інвестиційні витрати та поточні грошові зобов'язання;
- максимальна відповідальність за результати діяльності;
- максимальний контроль за діяльністю;
- складна процедура виходу з ринку.

Особливістю даного способу є максимальні інвестиційні витрати на створення власних виробничих підрозділів за кордоном. Це є однією з найризикованіших та найдорожчих методів. Проте саме пряме інвестування надає компанії повний контроль над капіталовкладеннями.

Застосовуючи стратегію прямого інвестування, підприємство налагоджує глибші відносини з державними органами, клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами країни, на ринок якої воно виходить. Це дає можливість краще пристосовувати свої товари до місцевого маркетингового середовища.

Детальнішу інформацію про переваги і недоліки різних способів виходу на міжнародний ринок розміщено в додатку 1.

1.3. Міжнародна маркетингова діяльність, як важливий елемент виходу на міжнародний ринок

Освоєння закордонного ринку вимагає від підприємств значних знань зовнішньоекономічної діяльності.

Опісля прийняття рішення про вибір методу та форми виходу на міжнародний ринок компанія повинна спланувати та зреалізувати міжнародну маркетингову діяльність.

Міжнародний маркетинг – це маркетингова діяльність фірми за межами національних кордонів. Об'єктом міжнародного маркетингу є закордонні ринки. Предметом – задоволення попиту на зарубіжних ринках. Суб'єктом міжнародного маркетингу, в нашому випадку, є заклад громадського харчування.

Основним завданням міжнародного маркетингу є задоволення купівельного попиту у відповідності з комерційними інтересами компанії.

Основною метою є досягнення позитивного іміджу компанії на закордонному ринку. Отож для успішної міжнародної маркетингової діяльності компанії потрібно:

- дослідити ринок;
- дослідити маркетингове середовище;
- дізнатись про стан конкуренції на обраному ринку;
- визначити цілі виходу на міжнародний ринок;
- визначити спосіб проникнення на ринок;
- визначити комплекс маркетингу.

Окрім цього, підприємство також повинне чітко розуміти необхідність освоєння нового ринкового простору та правильно оцінювати власні можливості.

Згідно з поглядами американського економіста, професора міжнародного маркетингу Філіпа Котлера, як показано на рис. 1.2., компанія проходить шість основних етапів у міжнародному маркетингу.

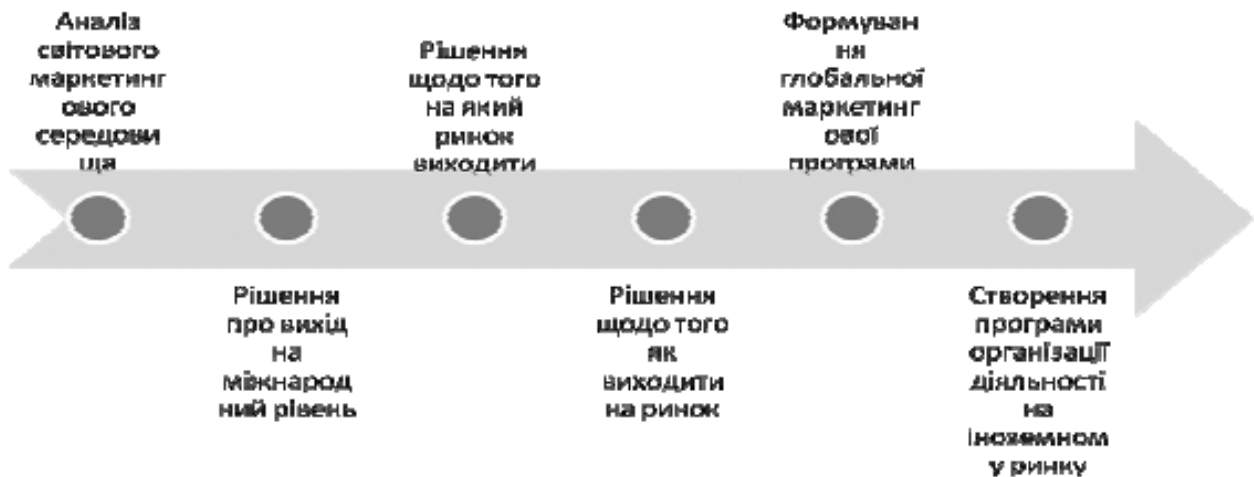


Рис.1.2. Послідовність рішень у міжнародному маркетингу.

[6, с. 223]

Отож, перш за все, компанія повинна визначити свої цілі і стратегії міжнародного маркетингу. Цілями компанії можуть бути:

- забезпечення виходу на нові ринки;
- підвищення рівня обізнаності місцевого населення про послуги компанії;
- формування позитивного іміджу компанії на міжнародному ринку;
- отримання максимального прибутку.

Для досягнення поставлених цілей фірма повинна обрати маркетингову стратегію. Виділяють декілька методів розробки маркетингової стратегії. Загалом вона поділяється на такі етапи:

- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища фірми;
- визначення цілей та методів їх досягнення;
- оцінка витрат.

В цілому, міжнародна маркетингова стратегія являє собою сукупність дій компанії, які адаптують внутрішнє середовище до зовнішніх умов.

Після цього, надзвичайно важливим етапом є аналіз маркетингових можливостей та загроз.

Маркетингові можливості та загрози визначаються з урахуванням положення на власне підприємстві, зовнішнього середовища країни-експортера і зовнішнього середовища країни-імпортера.

При виявленні маркетингових можливостей і небезпек важко оцінити політику держави, направлену на розвиток чи стримування імпорту. Маркетингові можливості по виходу фірми на міжнародний ринок визначаються такими показниками:

- збільшення розміру прибутку;
- динаміка попиту;
- збільшення життєвого циклу товарів;
- зниження витрат на одиницю продукції;
- підвищення престижу та іміджу;
- наявність державних дотацій.

Маркетингові небезпеки, котрі можуть супроводжувати фірму при виході й діяльності на міжнародних ринках, виникають при:

- збільшенні невизначеності й підприємницького ризику;
- стійкій політиці протекціонізму держави у сфері імпорту;
- нерівності затрат на міжнародний маркетинг з економічними результатами;
- зниженні ефективності підприємництва на внутрішньому ринку.

Також важливим елементом міжнародного маркетингу є міжнародний маркетинговий комплекс.

Міжнародний маркетинговий комплекс – це система певних інструментів та підходів щодо товару, ціни, каналів розподілу та просування для формування конкурентних переваг компанії на міжнародному ринку.

Елементами міжнародного маркетингового комплексу є:

- товар – product;
- ціна – price;
- канали розподілу – place;
- просування – promotion.



Рис.1.3. Інструменти маркетингового впливу на споживача.

[31]

Міжнародна товарна політика – це певний план та порядок дій виробника, метою яких є забезпечення ефективного формування асортименту товарів і послуг для обраного зарубіжного ринку. Товарна політика компанії вирішує такі завдання:

- виробництво конкурентоспроможних товарів та послуг;
- формування та управління асортиментом;
- розробка нових товарів і послуг;
- управління сервісом, а також передпродажне та після продажне обслуговування товарів.

Виділяють 3 види міжнародної товарної політики:

- концентрична;
- горизонтальна;
- конгломератна.

Концентрична товарна політика полягає в пошуку нових товарів, які були б схожими з попередніми та могли б задовольнити потреби нових клієнтів.

Горизонтальна товарна політика передбачає розробку нового товару як продовження вже існуючого. Даний вид товарної політики не вимагає ніяких змін технології виготовлення.

Конгломератна товарна політика, в свою чергу, передбачає розробку нового товару, який ніяким чином не пов'язаний з попередніми. Даний вид товарної політики вимагає використання нових технологій та вихід на нові ринки.

При виході на нові іноземні ринки компанія повинна врахувати такі фактори, які впливають на товарну політику, як:

- цілі компанії;
- вимоги закордонних ринків;
- ресурси компанії;
- правові обмеження.

Наступним елементом комплексу міжнародного маркетингу є цінова політика. Міжнародна цінова політика полягає у встановленні і зміні ціни залежно від ситуації на ринку. Цінова політика впливає на створення іміджу компанії, рівень фінансового стану, а також є дієвим інструментом конкуренції на ринку. Ціна може визначатися, виходячи з:

- собівартості продукції;
- ціни конкурентів на аналогічну послугу;
- ціни, яка визначається попитом на певну послугу.

Третім, не менш важливим елементом міжнародного маркетингового комплексу, є збутова політика. Міжнародна збутова політика – це діяльність компанії, яка залежить від властивостей товару чи послуги, кон'юктури ринку, діяльності конкурентів, умов каналів розподілу та інших методів збуту, для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Основними завданнями міжнародної збутової політики є:

- управління товарними запасами;
- управління транспортними процесами;
- ефективне оброблення замовлень;

- організація постачань та виконання замовлень;
- робота з клієнтами.

Отож, основними методами стимулювання збуту є:

- акції та знижки;
- стимулювання персоналу.

І, нарешті, четвертим елементом комплексу маркетингу є комунікаційна політика. Міжнародна маркетингова комунікаційна політика – це система обміну інформацією з ринками збуту, яка дає змогу компанії адаптуватися до міжнародних ринкових умов і досягати поставлених цілей. Загалом комунікаційна політика має такі функції:

- інформативна;
- нагадувальна;
- переконувальна;
- формування позитивного іміджу компанії.

Основними інструментами комунікаційної політики фірми на зовнішньому ринку є:

- міжнародна реклама;
- стимулювання продажів;
- зв'язки з громадськістю (PR);
- SMM (social media marketing).

Реклама – це форма передачі інформації з метою просування товарів чи послуг.

Стимулювання продажів – це система методів додаткового стимулювання клієнтів, а саме знижки, акції, подарунки, дисконтні картки.

Зв'язки з громадськістю (PR) – система формування суспільної думки про товари та послуги за допомогою засобів масової інформації.

Social media marketing – це спосіб просування продукту чи послуги в соціальних мережах (ведення сторінок, блогів, реклама в інтернеті).

Загалом виділяють 3 типи міжнародного маркетингового комплексу:

- індивідуалізований;

- стандартизований;
- комбінований.

Індивідуалізований маркетинговий комплекс характеризується пристосуванням всіх елементів до кожного зарубіжного ринку.

Стандартизований маркетинговий комплекс передбачає, в свою чергу, пристосування елементів до всіх зарубіжних ринків в цілому. Тобто в усіх країнах використовується одна цінова політика, одні й ті самі методи просування.

Комбінований маркетинговий комплекс характеризується сукупністю індивідуалізованого та стандартизованого комплексів. Тобто певна послуга може мати одні й ті самі методи просування, проте різну цінову політику у всіх країнах.

Тож оскільки міжнародний маркетинг має свою специфіку, що впливає з умов діяльності на зарубіжних ринках, фірма, що вирішила вийти на зарубіжний ринок, має дотримуватися таких умов:

- опанування правил зовнішньоторговельних та валютних операцій, особливостей міжнародного законодавства;
- ретельне дотримання основних вимог маркетингу. Особливого значення набувають сегментування ринків і позиціонування товарів. Зовнішні ринки висувають високі вимоги до якості товарів, їх післяпродажного обслуговування, реклами, що пояснюється гостротою конкуренції, оскільки світовий ринок – це ринок покупців, а не продавців;
- вивчення специфіки зовнішніх ринків і ринкових можливостей фірми щодо них. Для цього використовують спеціальні служби маркетингу або звертаються до спеціалізованих фірм-консультантів.
- дотримання правил світового ринку, прийнятих норм та умов збуту.

Висновки до Розділу 1

Отже, в цьому розділі було проаналізовано сутність та специфіку бізнес-моделі виходу на міжнародний ринок, а також було виявлено, що основними завданнями бізнес-моделі є:

- опис введення певного бізнесу;
- створення стратегії компанії;
- забезпечення цілісного функціонування всіх рівнів компанії.

Було досліджено, що успішний вихід на міжнародний ринок складається з таких етапів:

- визначення цілі виходу на міжнародний ринок;
- вибір країни, на ринок якої компанія хоче проникнути;
- аналіз міжнародного економічного, політико-правового та соціально-культурного середовища обраної країни;
- прийняття рішення про вибір методу та форми виходу на міжнародний ринок ;
- реалізація міжнародної маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «БУРКІТ»

2.1. Загальні відомості про діяльність підприємства

Підприємство БУРКІТ є товариством з обмеженою відповідальністю. Товариство з обмеженою відповідальністю є різновидом об'єднання капіталів, що не вимагає особистої участі своїх членів у справах суспільства. Характерними ознаками цієї комерційної організації є поділ її статутного капіталу на частки учасників і відсутність відповідальності останніх за боргами товариства. Майно товариства, включаючи статутний капітал, належить на праві власності йому самому як юридичній особі і не утворює об'єкта часткової власності учасників.

В мережу підприємства входить арт-заклад «Bunkermuz». Він заснований в грудні 2016 року та є одним з найпопулярніших в Тернополі [27]. «Bunkermuz» поєднує в собі галерею, де відбуваються культурні події міста; ресторан зі смачною кухнею; бар, де проходять вечірки та чарочну. Загалом заклад має 6 залів.

Розташований «Bunkermuz» за адресою: м. Тернопіль, бульвар Шевченка, 1. Режим роботи з 16:00 до 02:00.

Місія закладу – це задоволення потреб сучасної людини в їжі, відпочинку та корисному проведенні часу.

Місія реалізує цілі розвитку організації, які по суті визначають перспективні напрями. У залежності від значимості, цілі поділяються на головні та додаткові, що забезпечують досягнення головної мети. Отож, головними цілями даного закладу є:

- якісний рівень обслуговування;
- відкриття мережі в Україні;
- успішний вихід підприємства на міжнародний ринок.

Цільовою аудиторією «Bunkermuz» є:

- студенти;
- туристи;

– представники творчих професій.

За віком цільовою аудиторією закладу є люди віком 16-50 років з середнім рівнем доходів.

Основними конкурентами закладу «Bunkermuz» є:

- Старий Млин;
- Ковчег;
- Файне місто;
- Клуб файного міста.

Ресторан «Bunkermuz» є малим підприємством, оскільки чисельність персоналу не перевищує 50 осіб, відноситься до класу "Люкс".

Таблиця 2.1.

Кількість працівників в «Bunkermuz»

Посада / відділ	К-ТЬ ЧОЛ.
Керівник (власник)	1
Директор	1
Арт-директор	1
Менеджер	2
Бухгалтерія	2
Постачання	2
Служба безпеки	2
Шеф-кухар	2
Кухар	4
Бармен	6
Офіціант	10
Всього	33

Діяльність ТОВ «БУРКІТ» здійснює організаційна структура управління, яка забезпечує ефективність торговельно-виробничого процесу й виступає запорукою динамічного розвитку підприємства.

Організаційна структура управління закладу, що зображена на рис.2.1, визначає функції та робоче місце кожного працівника на підприємстві, завдяки

чому вони спільно працюють для досягнення мети. Відтак, організаційна структура управління забезпечує реалізацію стратегічних планів підприємства шляхом його певних тактичних дій.

В арт-закладі «Bunkermuz» застосовується лінійна структура управління, яка базується на зосередженні всіх виробничих та управлінських функцій в руках одного керівника. Тут усі повноваження є прямими (лінійними) й виходять від вищої ланки управління.



Рис.21. Структура управління ТОВ «БУРКІТ».

За якісні розробки і успіх втілення в життя прийняття в організації стратегії управління основну відповідальність несуть безпосередньо директор та менеджери. Це фахівці з управління, які створюють плани, що визначають, не тільки що і коли робити, але також хто і як буде виконувати намічене (управління персоналом), визначають робочі процедури (технології) стосовно всіх стратегій управлінського циклу, здійснюють контроль.

Завдання і функції відділів ресторану та їх взаємозв'язок :

Директор несе відповідальність за організацію та результати всієї торгово-виробничої діяльності, контролює виконання плану показників

комерційно-господарсько-фінансової діяльності ресторану. Він відповідає за культуру обслуговування відвідувачів, якість продукції, що випускається, стан обліку та контролю, збереження матеріальних цінностей, дотримання трудового законодавства.

Арт-директор відповідає за маркетингову діяльність закладу. До його обов'язків входить:

- забезпечувати прибутковість підприємства;
- проводити рекламні акції та компанії, а також нести повну відповідальність за використувані для цього грошові засоби та матеріальну базу;
- організовувати майстер-класи, тематичні вечори, виставки;
- шукати підрядників і виконавців, підписувати з ними договори і угоди;
- розповсюджувати рекламні матеріали у ЗМІ;
- стежити за реалізацією проекту від початку до кінця;
- аналізувати результати проведеної роботи;
- стежити за тенденціями розвитку сегмента і пропонувати начальству нові концепції для розвитку проекту.

Шеф-кухар організовує і контролює роботу виробництва. Основними напрямками його діяльності є:

- формування меню;
- планування та відбір необхідної сировини та матеріалів;
- контроль якості приготування та подачі страв;
- контроль зберігання сировини, напівфабрикатів та готової продукції;
- проведення тренінгів з персоналом виробництва і залу;
- впровадження змін в роботу виробництва.

Бригади кухарів займаються виготовленням страв у відповідності з правилами технології приготування страв високої якості, з дотриманням на виробництві правил санітарії та гігієни, охорони праці та техніки безпеки.

Головний бухгалтер здійснює організацію бухгалтерського обліку, господарсько-фінансової діяльності підприємства. Формує відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікову політику, виходячи зі структури й особливостей діяльності підприємства, необхідності забезпечення його фінансової стійкості.

Відділ постачання: забезпечення напівфабрикатами та продуктами згідно з виробничою програмою.

Основним завданням менеджера є робота з гостями та персоналом, зустріч і вітання гостей, контроль підготовки залу до обслуговування і забезпечення високого рівня продажів.

Основним завданням бармена є вітання і обслуговування на високому рівні гостей спиртними та іншими напоями, сигарами. Приготування та подача змішаних напоїв. Розрахунок з гостем. Ведення обліку та звітності в барі.

Основним завданням офіціанта є вітання й обслуговування гостей, прийом замовлень, оформлення та пред'явлення їм рахунків. Обслуговування банкетів, ювілеїв, дегустацій страв. Надання гостям допомоги у виборі страв та напоїв і подача їх на столи.

Не менш важливе місце в діяльності підприємства посідає його фінансовий аналіз.

Фінансовий аналіз діяльності підприємства – це комплексне вивчення фінансового стану підприємства з метою оцінки досягнутих фінансових результатів, що проводиться за допомогою методів фінансового аналізу за даними фінансової звітності підприємства.

У 2019 році виручка ТОВ «БУРКІТ» становила 2 мільйони 800 тисяч гривень. Це на 1 мільйон 100 тисяч більше, ніж у 2018 році.

Варто зазначити, що виручка від реалізації продукції є основним джерелом коштів підприємства. Інформація про обсяг реалізації і продукції міститься у бухгалтерському звіті «Про фінансові результати», які підприємство складає щоквартально наростаючим підсумком з початку року.


 Фінанси Фінансові показники, тис.грн.			
Показники	2017	2018	2019
Активи	270 – 280	320 – 330	430 – 440
Зобов'язання	200 – 210	190 – 200	160 – 170
Виручка	1 300 – 1 400	1 600 – 1 700	2 700 – 2 800

Рис.2.1. Фінансові показники ТОВ «БУРКІТ» в тисячах гривень за 2017–2019 роки.

Активи ТОВ «БУРКІТ» У 2019 році становили 440 тисяч гривень. Це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому. У 2018 році активи підприємства становили 330 тисяч гривень.

Аналіз основного показника діяльності підприємства та його складових свідчить про чітку тенденцію до їх збільшення.

Також не можна оминати і галерею закладу. Місією галереї є культ-порядунок людства через транслявання відбірних вирізок концептуального мистецтва; введення у світовий артдискурс і формування естетичного світогляду та смаку; демаргіналізовування маргіналій; зміна рівнів дискурсів; операції на герметичності та ампутація стереотипів.

Галерея заснована креативними підприємцями Ігорем Мамусом і Олегом Макогоном, її діяльність курується Мистецьким об'єднанням "Коза", директор - Ярослав Качмарський.

Співпрацює з митцями України, Польщі, Чехії, Німеччини, Іспанії та Хорватії.

Окрім виставок, які змінюються регулярно двічі на місяць, тут проходять мистецтвознавчі та суспільно-політичні лекції, кінопокази, презентації, творчі вечори тощо. Зокрема, тут виступали Вахтанг Кіпіані, Ярослав Грицак, Оксана Кісь, Олесь Доній, Остап Дроздов та ін.

Дані заходи допомагають закладу залучати нових відвідувачів та іноземних туристів, а також ознайомити місцеве населення з закордонним мистецтвом.

До речі, варто зазначити, що ТОВ «БУРКІТ» довгий час співпрацювало з Українським культурним фондом.

Український культурний фонд – інституція, покликана створити нову модель надання на конкурсних засадах державної промоції та багатовекторної підтримки ініціатив у сфері культури та креативних індустрій, в якій професіонали, інституції та спільноти виступають у ролі партнерів для генерування нових сенсів і збереження культурного капіталу, необхідних для динамічного розвитку суспільства.

Дана організація допомагала підприємству не лише матеріально, а й надала нові навички проектного менеджменту та лідерства, а також допомогла з впровадженням нових мистецьких проектів.

Варто зазначити, що ТОВ «БУРКІТ» та Український культурний фонд співпрацювали за програмою для приватних підприємців «Інноваційний культурний продукт».

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства «БУРКІТ»

Вагоме місце в діяльності підприємства відіграє його маркетингова діяльність. Маркетингова діяльність – це творча управлінська діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб.

Маркетинговий комплекс – це система певних інструментів та підходів щодо товару, ціни, каналів розподілу та просування для формування конкурентних переваг компанії на обраному ринку.

Основними елементами маркетингового комплексу є:

- товар – product;
- ціна – price;
- канали розподілу – place;

- просування – promotion.

Важливим елементом маркетингової діяльності є товарна політика компанії. Основними послугами закладу «Bunkermuz» є:

- надання послуг харчування;
- проведення майстер-класів та різноманітних розважальних заходів (тематичні вечірки, виставки);
- оренда залу.

Також тут діють кіноклуб та клуб спілкування англійською мовою.

Особливістю «Bunkermuz» є авторські наливки з натуральних інгредієнтів. Сьогодні їхній асортимент нараховує більше 30 видів [21].

Варто зазначити, що у вересні 2020 року було оновлено меню. Воно складається з:

- основних страв;
- напоїв;
- десертів;
- кальянів.

Розділ «Основні страви» поділений на підрозділи:

- Японія;
- Америка;
- Італія;
- Іспанія.

Тобто кожен підрозділ має назву тої країни, в якій є популярною та чи інша страва. Так, у підрозділі «Японія» можна знайти такі страви, як:

- роли;
- спрінг роли;
- нігірі/ гункани;
- супи;
- салати;
- страви з рису;
- та інші.

До підрозділу «Америка» відносять бургери та різноманітні закуски. До «Італії» – пасти та брускети, а до «Іспанії» – тапаси.

Розділ «Напої», в свою чергу, містить:

- чай;
- каву;
- безалкогольні коктейлі;
- алкогольні напої (вино, коктейлі, шоти і ін.);
- наливки.

Розділ «Десерти», на даний момент, містить лише 3 страви та є в процесі оновлення.

Також особливістю закладу є те, що в страви додаються такі овочі, фрукти, ягоди та м'ясо, які вирощені в екологічно чистих господарствах.

Однією з цільових груп даного закладу є іноземні туристи. Тому для них розроблене меню англійською мовою. А також однією з вимог до офіціантів є високий рівень знань англійської мови.

Також у зв'язку з пандемією коронавірусу, заклад розпочав доставку страв додому.

Не менш важливим елементом маркетингової діяльності є цінова політика компанії, яка полягає у встановленні і зміні ціни залежно від ситуації на ринку. Цінова політика впливає на створення іміджу закладу, рівень фінансового стану, а також є дієвим інструментом конкуренції на ринку. Ціна може визначатися, виходячи з:

- собівартості продукції;
- ціни конкурентів на аналогічну послугу;
- ціни, яка визначається попитом на певну послугу.

На сьогодні середній чек «Bunkermuz» складає 200-300 грн [20]. Відвідування цього закладу характеризується незапланованістю, за винятком проведення майстер-класів та різноманітних заходів.

Наступним елементом маркетингової діяльності є збутова політика компанії. Основною метою збутової політики даного ресторану є реалізація

матеріальних і нематеріальних результатів надання послуги. Варто зазначити, що збутова політика даного закладу реалізується в процесі обслуговування.

Основними методами стимулювання збуту закладу «Bunkermuz» є:

- знижки;
- проведення тематичних вечірок;
- стимулювання персоналу.

В часи пандемії діяльність закладу, як впринципі і кожного іншого, зазнала значних змін. Це, звісно, і повпливало на збутову політику. Так, наприклад, до впровадження карантину, найбільш використовуваним методом стимулювання збуту були тематичні та корпоративні вечірки.

В ході написання магістерської роботи було проведено дослідження, з метою виявлення найбільш відвідуваних годин даного закладу до та після впровадження карантину. Варто зазначити, що спостереження проводились у лютому 2020 року, тобто до впровадження жорсткого карантину, та у вересні 2020 року, коли вже обмеження були послаблені.

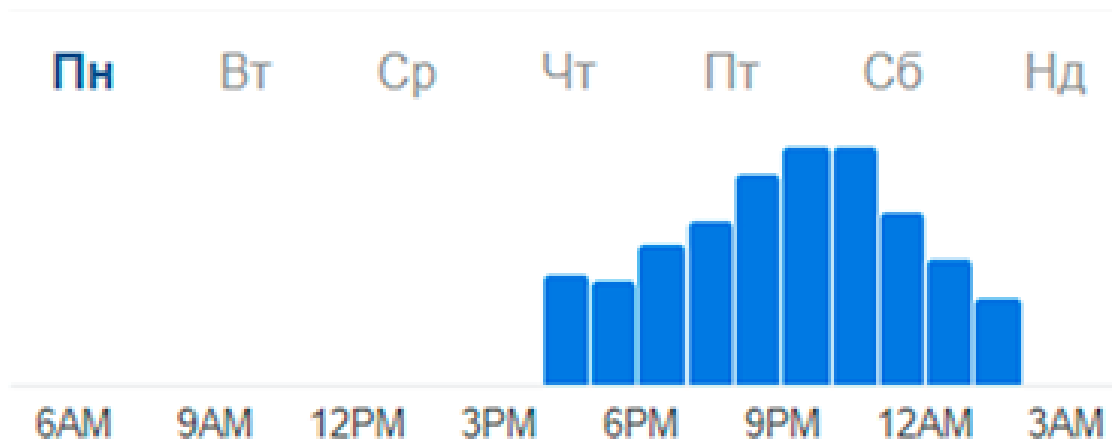


Рис. 2.2. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щопонеділка за лютий 2020 року.



Рис. 2.3. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щопонеділка за вересень 2020 року.

[23]

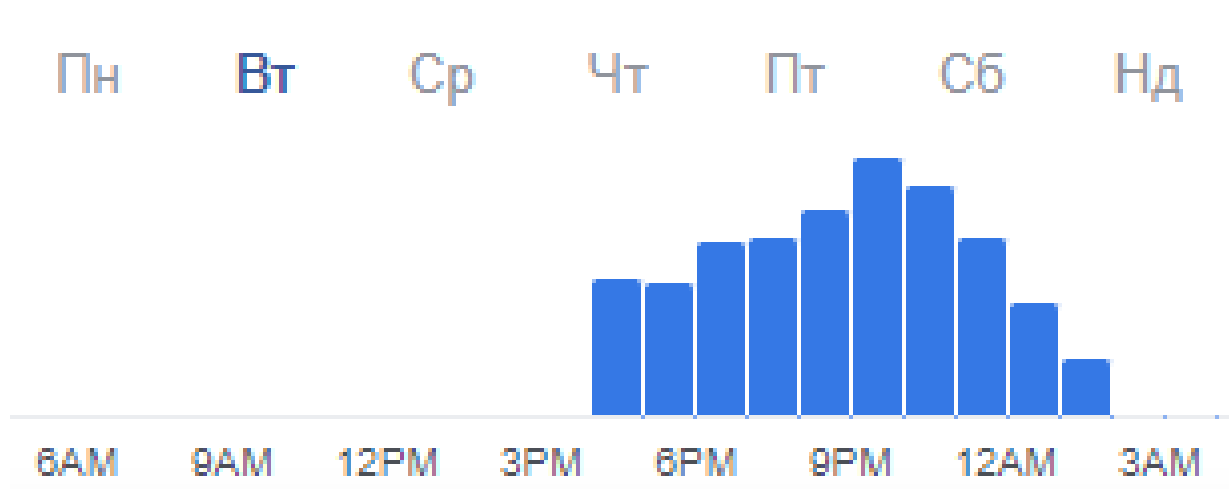


Рис. 2.4. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щовівторка за лютий 2020 року.

[23]

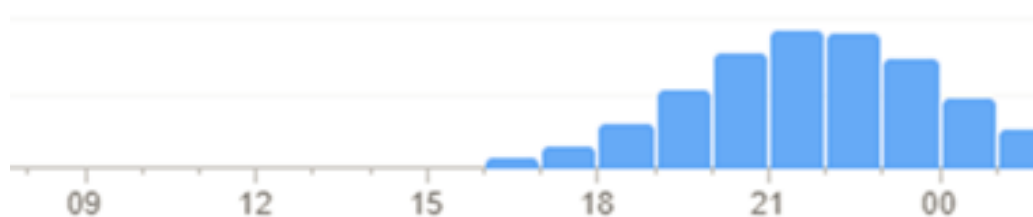


Рис. 2.5. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щовівторка вересень 2020 року.

[23]

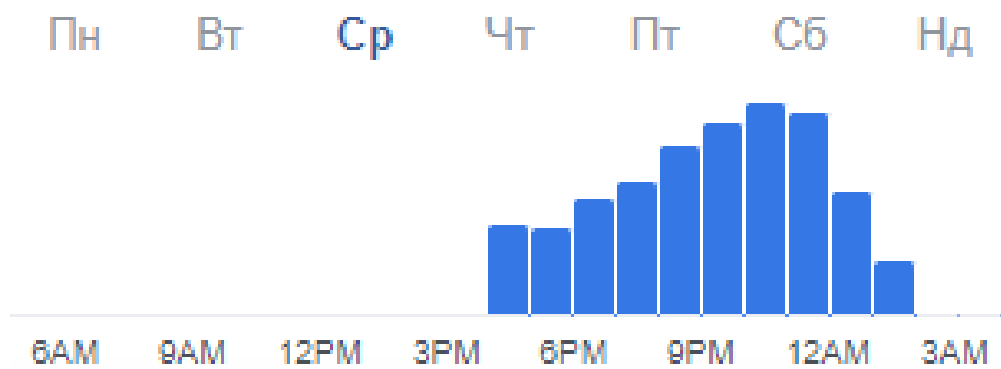


Рис. 2.6. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щосереди за лютий 2020 року.

[23]

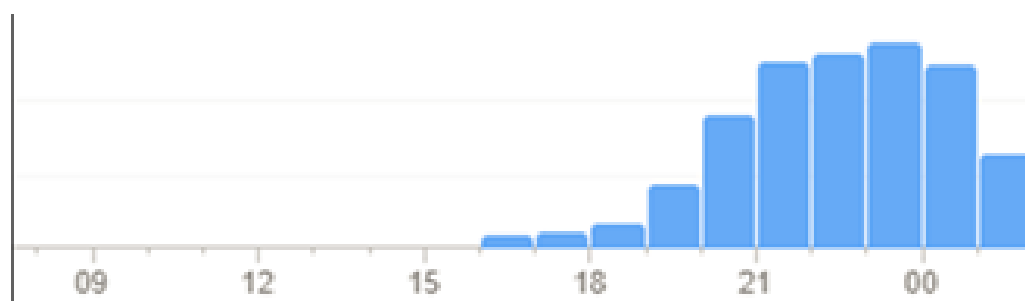


Рис. 2.7. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щосереди за вересень 2020 року.

[23]

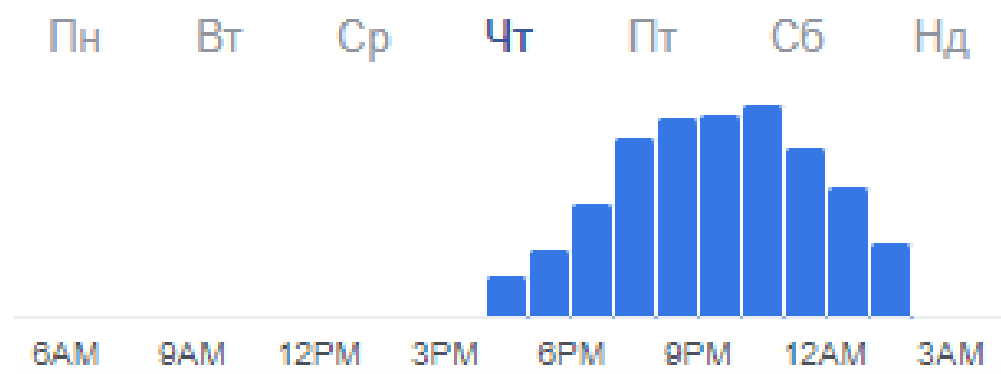


Рис. 2.8. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щочетверга за лютий 2020 року.

[23]

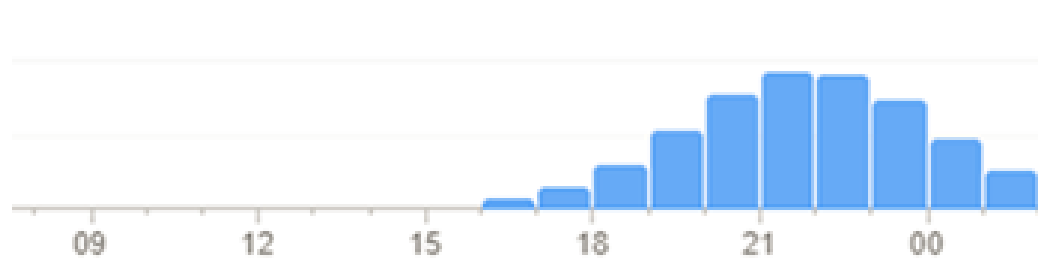


Рис. 2.9. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щочетверга вересень 2020 року.

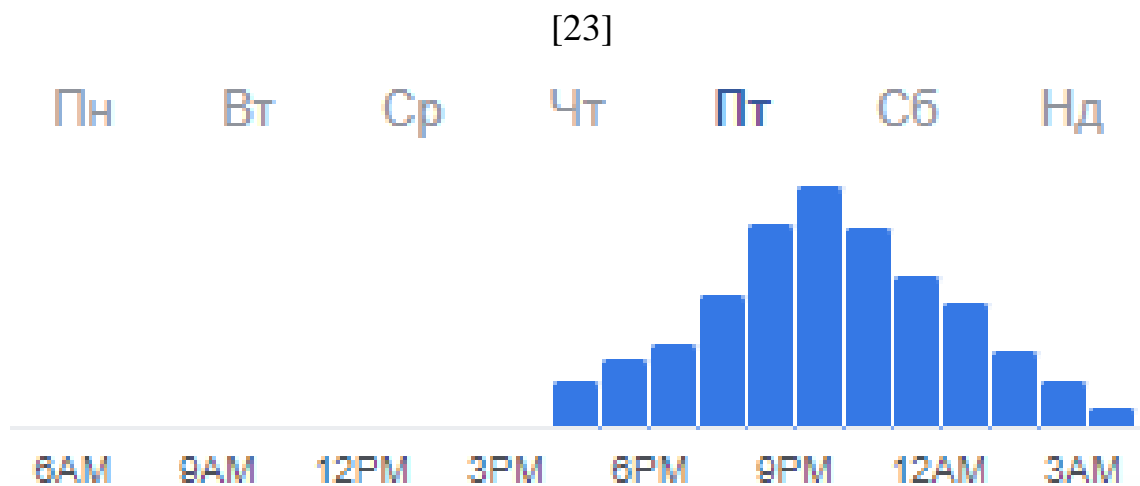


Рис. 2.10. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щоп'ятниці за лютий 2020 року.

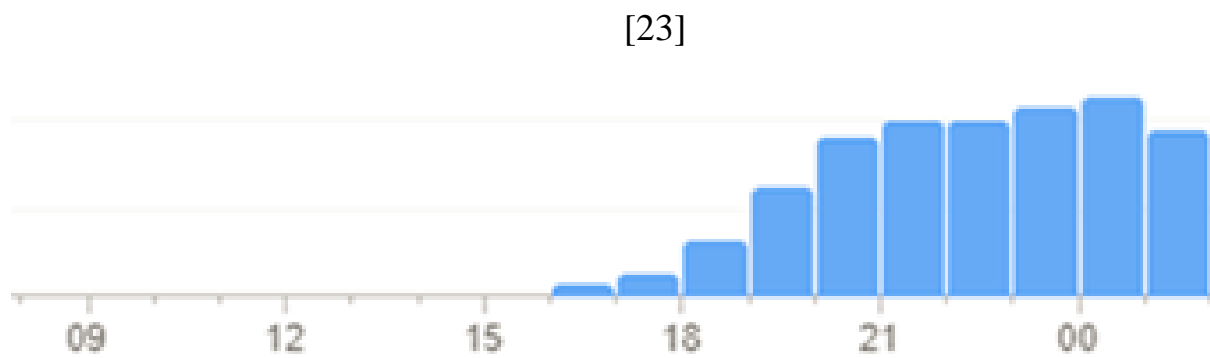


Рис. 2.11. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щоп'ятниці за вересень 2020 року.

[23]

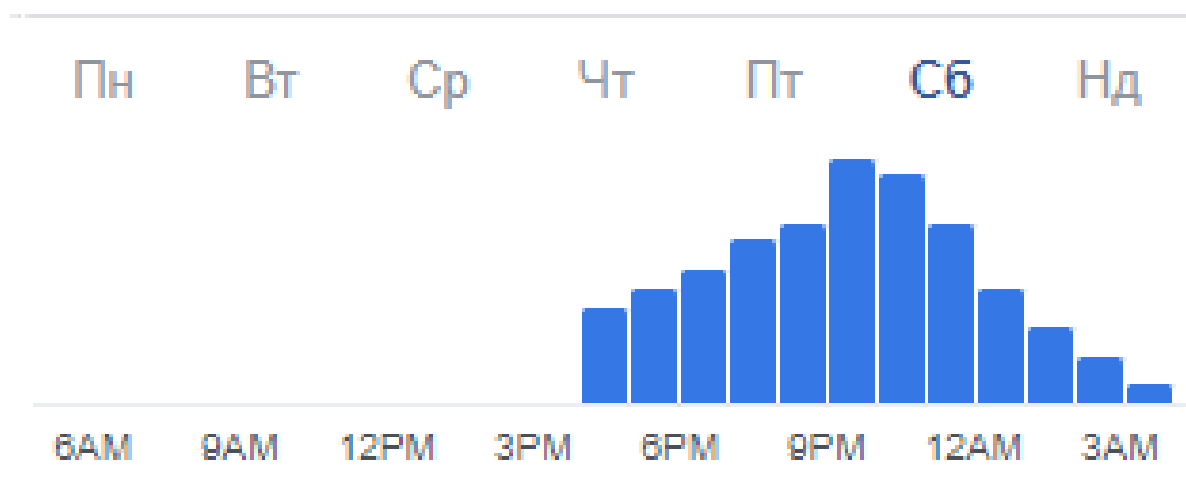


Рис. 2.12. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щосуботи за лютий 2020 року.

[23]

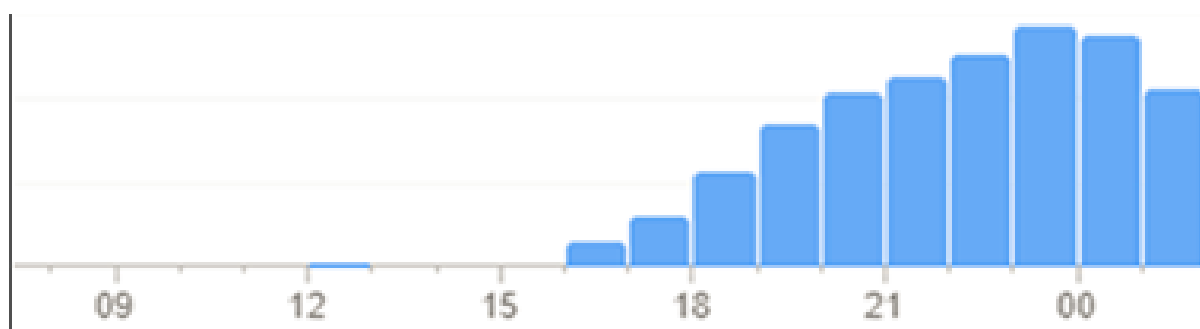


Рис. 2.13. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щосуботи за вересень 2020 року.

[23]

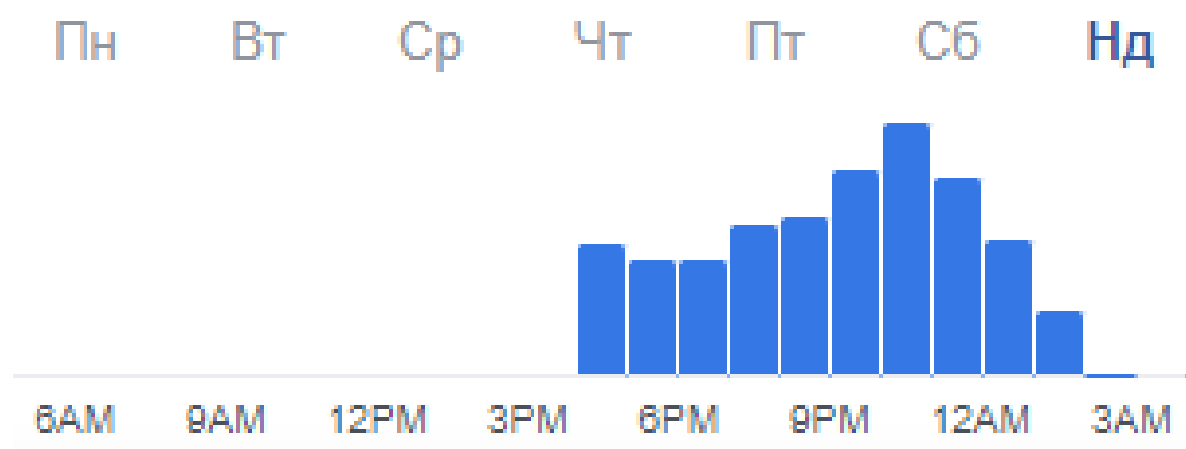


Рис. 2.14. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щонеділі за лютий 2020 року.

[23]

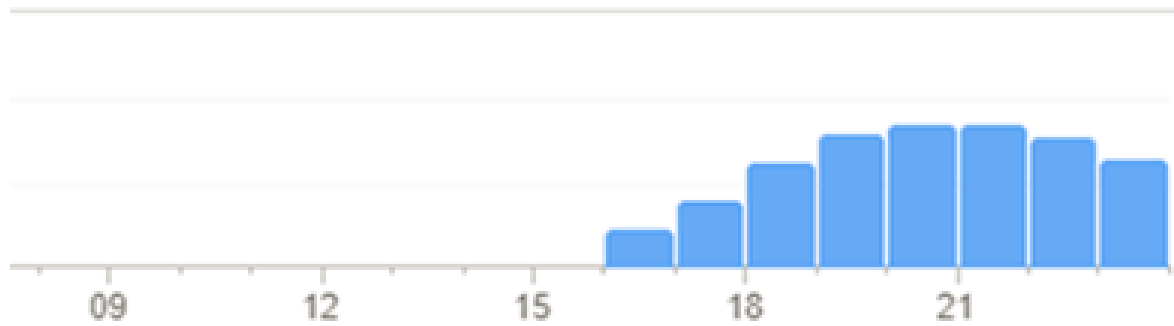


Рис. 2.15. Середня кількість відвідувань закладу «Bunkermuz» щонеділі за вересень 2020 року.

[23]

Так, за отриманими даними проведених досліджень можна зазначити, що найбільш відвідуваними годинами у лютому 2020 року був період з 20:00 до 00:00 з вівторка до неділі. Це пов'язано з тим, що в цей час щовівторка проводились «квартирники» з відомими тернопільськими та українськими гуртами, щосереди – сальса-вечірки, щочетверга – вечірки від ді-джеїв України та Європи, а з п'ятниці по неділю – weekend-вечірки.

Також варто зазначити, що відвідуваність ресторану «Bunkermuz» у вересні 2020 року значно знизилась порівняно з лютим 2020 року. Це пов'язано з карантинними умовами, рівнем захворюваності та з меншою кількістю проведених вечірок.

Отже, можна зробити висновок, що до пандемії це був один з найефективніших методів збутової політики. До речі, найбільш популярними заходами були сальса-вечірки та вечірки, які проводили українські та іноземні ді-джеї.

Проте враховуючи ситуацію з пандемією, коли проведення тематичних вечірок заборонено, ефективним методом збуту залишаються лише знижки. Станом на квітень 2020 року діяла знижка на доставку їжі та напоїв «коктейль + бургер = 99 грн».

Варто зазначити, що до цього часу в закладі майже не використовували даний метод. За 2019 рік було оголошено лише декілька акцій. Найефективнішою вважалась знижка на кальяни, яка була проведена в лютому 2019 року.

Загалом, аналізуючи збутову політику підприємства, очевидним стає, що лише один метод не піддається ніяким світовим змінам. Мова йде про персонал. Адже якість надання послуги в цілому безпосередньо залежать від особистої участі та професіоналізму конкретного офіціанта чи кухаря. Тому «Bunkermuz» приділяє велику увагу стимулюванню персоналу навіть під час пандемії коронавірусу. Кожного місяця визначається найкращий офіціант, який отримує грошову премію. Компанія також надає персоналу змогу розвиватися та навчатися. Так, впродовж 2019 року було проведено кілька майстер-класів для барменів.

Так, можна зробити висновок, що ресторан «Bunkermuz», як і кожен заклад громадського харчування, використовує прямий метод збуту, що передбачає збут послуг від виробника до споживача.

Американський соціальний психолог Стюарт Хендріксон Бріт казав: «Вести бізнес без реклами - все рівно, що підморгувати дівчині в темноті» [29]. Тож варто проаналізувати маркетингову комунікаційну політику ресторану «Bunkermuz».

Основними інструментами комунікаційної політики фірми є:

- реклама;
- стимулювання продажів;
- зв'язки з громадськістю (PR);
- event-маркетинг;
- інтернет-маркетинг.

Ресторан «Bunkermuz» досить активно проводить комунікаційну політику. Так, наприклад, заклад постійно співпрацює з місцевими журналістами, які інформують населення про відкриття та проведення різноманітних цікавих подій.

Також ще до введення карантину досить успішним інструментом комунікаційної політики був event-маркетинг. «Bunkermuz» часто проводив різноманітні майстер-класи та виставки. Так, у 2019 році було проведено ряд заходів, серед яких зустріч з відомим репортером Стехом Павлом, який

розповідав про сучасний український репортаж та нещодавно видану книгу «Над прірвою в іржі». Дану зустріч відвідало близько 20 людей [21]. У 2020 році, до початку пандемії, в закладі було проведено одну лекцію "Українське мистецтво 90-х: freedom, love і розруха" та 3 виставки відомих українських художників.

Оскільки розвиток сучасних інформаційних технологій надзвичайно вплинув на маркетингову діяльність, то найбільш вагоме місце серед маркетингових комунікацій сьогодні посідає інтернет-маркетинг. Заклад активно займається введенням сторінок в таких соціальних мережах як Facebook та Instagram. Це надає можливість відвідувачам дізнатись про діючі знижки чи акції, а також про актуальні події закладу.

Також одним із дієвих інструментів інтернет-маркетингу є власний веб-сайт. До початку березня 2020 року «Bunkermuz» мав діючий веб-сайт, який функціонував 3 мовами: українською, російською та англійською. Сайт надавав можливість відвідувачам ознайомитись з меню закладу, забронювати столик, а також дізнатись про актуальні події, які відбувались в закладі. На даний момент, сайт знаходиться на реконструкції.

Не менш важливим елементом маркетингової комунікаційної політики є створення власного іміджу та стилю. Заклад розміщений в старовинній будівлі, якій понад 111 років, у мальовничому італійському дворіку Тернополя [22]. Стильний та сучасний дизайн закладу робить його чудовою локацією для проведення фотосесій.

2.3. Міжнародні економічні відносини закладу ТОВ «БУРКІТ»

Міжнародні економічні відносини – це відносини, які виникають між людьми, підприємствами, організаціями з різних країн з приводу виробництва, обміну і споживання товарів, а також обміну послугами та ідеями.

Сучасні міжнародні економічні відносини є системою економічних зв'язків, які характеризуються:

- виходом за межі національних господарств;

- взаємодією фізичних і юридичних осіб, держав і міжнародних організацій;

- визначеністю форм;

- різними рівнями глибини існування, функціонування, здійснення.

Загальними принципами розвитку міжнародних економічних відносин є:

- взаємовигідність економічних зв'язків для суб'єктів;

- еволюційність міжнародних економічних процесів (вільний розвиток);

- розвиток міжнародних економічних відносин на основі компромісів між суб'єктами.

- комплексний розвиток системи (розвиток усіх її елементів і зв'язків).

У зв'язку із сферою розповсюдження дії міжнародних економічних відносин, їх поділяють на три основні рівні:

- мікрорівень;

- макрорівень;

- наднаціональний рівень.

До мікрорівня відносять міжнародні зв'язки, які здійснюють окремі громадяни, підприємства чи фірми через проведення зовнішньоекономічних операцій. На макрорівні розташовані безпосередньо державні та міждержавні міжнародні процеси національного господарства, які здійснюють і регулюють зовнішньоекономічну діяльність. Наднаціональний рівень — це сукупність міжнародних зв'язків галузевого чи регіонального значення.

Розвиток міжнародної діяльності та співпраця з іноземними колегами є вагомим фактором впливу на ефективність діяльності підприємства. Це є надзвичайно актуальним для ТОВ «БУРКІТ», адже сьогодні найважливішим завданням є розширення ринку збуту послуг та налагодження міжнародних зв'язків не лише для отримання більшого прибутку, а й для залучення інвестицій, що вплине на розвиток українського бізнесу.

Тому під час написання магістерської роботи було проведено аналіз міжнародної діяльності закладу «Bunkermuz». Було виявлено, що підприємство активно веде міжнародні економічні відносини на мікрорівні та працює на умовах міжнародних економічних контактів. Це одиничні, випадкові економічні зв'язки, які регулюються певними наборами разових угод і мають епізодичний характер. Прикладом є активна співпраця з іноземними митцями. Так, за 2019-2020 рік було проведено кілька виставок іноземних художників, серед яких виставки хорватської художниці Мірти Бобан «Про важливе» та «Об'єкти» польського митця Міхала Петшака.

Дані заходи допомагають закладу залучати нових відвідувачів та іноземних туристів, а також ознайомити місцеве населення з закордонним мистецтвом.

Також варто зазначити, що ТОВ «БУРКІТ» співпрацює з Асоціацією польських художників та дизайнерів. Це офіційна асоціація професійних художників у Польщі, яка представляє понад 8 500 вивчених художників, що працюють у галузі образотворчого мистецтва, включаючи живопис, скульптуру, графічний дизайн, інтер'єр та сценографію, кераміку та тканинне мистецтво. Співпраця з асоціацією здійснюється на основі договору, в якому зазначається, що передача творів автором здійснюється за актом прийом-передача творів на комісію. Тобто автор передає картини до галереї, а вона в свою чергу, приймає їх через комісійну накладну. В договорі також вказується, що до послуг галереї також відносять:

- представлення творів в каталогах та пресі;
- розсилку прес-релізів;
- організацію інтерв'ю з журналістами;
- розміщення на рекламних сайтах;
- організацію інших маркетингових заходів.

Дана співпраця здійснюється на основі міжнародних економічних співробітництв, тобто на міцних і тривалих зв'язках кооперативного характеру, в основі яких лежать вироблені та узгоджені наперед наміри, що закріплені в

довготривалих економічних угодах і договорах. Найвищим рівнем розвитку міжнародних економічних відносин є міжнародна економічна інтеграція, яка розуміє під собою дуже тісні зв'язки між економіками різних держав (злиття економік), проведенням спільної узгодженої внутрішньо економічної та зовнішньоекономічної політики.

Загалом завдяки такій співпраці підприємство змогло не лише організувати популярні виставки, а й налагодити українсько-польські відносини.

«Bunkermuz» також активно співпрацює з міжнародними гуртами, запрошуючи їх на всілякі заходи. Саме вечірки, які проводять іноземні ді-джеї характеризуються найбільшою кількістю відвідувань та затребуваністю у клієнтів.

ТОВ «БУРКІТ» є одним із співорганізаторів музичного фестивалю Jazz Bezz. Це міжнародний джазовий фестиваль, що відбувається щорічно на початку грудня. Засновником фестивалю є Мистецьке Об'єднання «Дзига». До організації фестивалю приєднується Консульство Польщі у м. Львові, Польський Інститут у Києві, Центр Культури м. Перемишля, Мистецьке об'єднання «Коза» включно з ТОВ «БУРКІТ» у Тернополі. Особливістю фестивалю є поєднання максимальної кількості джазових стилів.

Варто зазначити, що під час проведення фестивалю у закладі проводились додаткові невеличкі виступи іноземних виконавців, лекції, pre-party і after-party. Завдяки такій активній участі «Bunkermuz» мав можливість не лише збільшити свою цільову аудиторію, а й провів успішну PR-кампанію закладу не лише для тернополян, а й для туристів міста.

Загалом підприємству вдалось:

- закріпити образ бренду в свідомості споживачів;
- створити емоційний зв'язок між споживачем і брендом, для формування прихильності і лояльності до бренду;
- підвищити продажі в результаті досягнення двох попередніх цілей;

– створити інфопривід і запустити серію новин про бренд в офлайн і онлайн виданнях.

Також варто зазначити, що кожного року, восени, ТОВ «БУРКІТ» є одним із організаторів «Днів Хорватії» у Тернополі. В рамках цього проекту заклад співпрацює з хорватськими гуртами, культурно-мистецькими об'єднаннями та, звісно ж, кухарями задля налагодження українсько-хорватських відносин. Таким чином у тернополян є змога ознайомитись з культурою, історією та традиціями Республіки Хорватія, а також скуштувати страви традиційної хорватської кухні. Для ТОВ «БУРКІТ», в свою чергу, є можливість провести успішну PR-кампанію, збільшити попит та утворити нові горизонтальні зв'язки, які дозволяють проводити стажування для працівників закладу у Хорватії з метою обміну досвідом та підвищенням кваліфікації. У 2020 році, у зв'язку з пандемією коронавірусу, захід так і не відбувся. Проте організатори, в числі яких і ТОВ «БУРКІТ», вже активно розпочали підготовку до наступних «Днів Хорватії», що відбудуться у 2021 році.

Варто зазначити, що за період організації вищезазначених міжнародних подій, підприємством була проведена дієва рекламна кампанія.

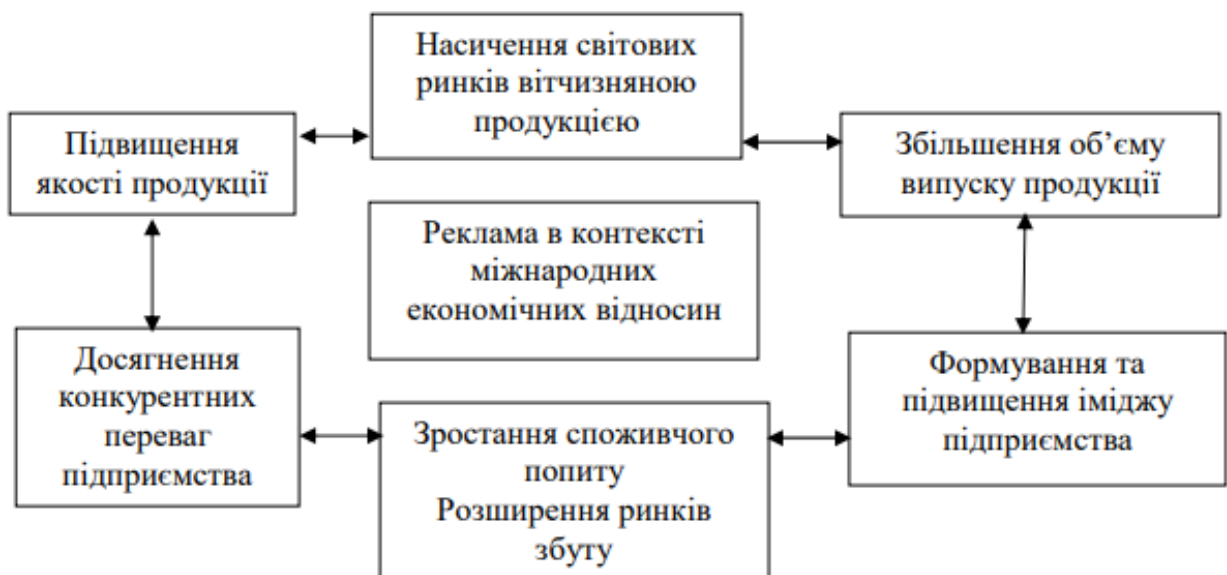


Рис. 2.16. Вплив рекламної діяльності в контексті міжнародних економічних відносин на ефективність діяльності підприємства.

Така рекламна діяльність в контексті міжнародних економічних відносин служить орієнтиром при виборі продукції для споживачів, стимулює споживчий попит, а підвищення попиту, в свою чергу, зумовлює збільшення випуску. Крім того, реклама стимулює задоволення нових потреб покупців, що дає новий імпульс вдосконалення наданих послуг, визначає напрями і темпи його розвитку.

Загалом завдяки активній участі в організації таких міжнародних заходів підприємству вдалось:

- окреслити (для новачків) або закріпити (для досвідчених гравців ринку) образ бренду в свідомості споживачів.
- створити емоційний зв'язок між споживачем і брендом, для формування прихильності і лояльності до бренду.
- підвищити продажі в результаті досягнення двох попередніх цілей;
- створити інфопривід і запуснути серію новин про бренд в офлайн і онлайн виданнях.

Висновки до Розділу 2

Отже, в цьому розділі було визначено ціль та місію арт-закладу «Bunkermuz», цільову аудиторію та її основних конкурентів. Були наведені характеристика системи управління, завдання і функції відділів закладу та їх взаємозв'язок.

Також було проведено аналіз маркетингової діяльності компанії, а саме цінової, товарної, збутової та комунікаційної політики. Було проведено дослідження, з метою виявлення найбільш відвідуваних годин даного закладу до та після впровадження карантину, та виявлено, що відвідуваність ресторану «Bunkermuz» у вересні 2020 року значно знизилась у порівнянні з лютим 2020 року. Це пов'язано з карантинними умовами, рівнем захворюваності та з меншою кількістю проведених вечірок.

Також було проаналізовано міжнародні економічні відносини закладу ТОВ «БУРКІТ» та виявлено, як вони впливають на його діяльність.

Як висновок, можна сказати, що «Bunkermuz» проводить ефективну маркетингову політику та займається активною міжнародною діяльністю.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ ПОСЛУГ

3.1. Планування бізнес-моделі виходу на міжнародний ринок для підприємства «БУРКІТ»

Успішний вихід на міжнародний ринок послуг є однією з головних цілей підприємства БУРКІТ. Це зумовлено бажанням максимізації прибутку за рахунок використання ефекту масштабу, а також популяризації українського продукту за кордоном.

Загалом вихід фірми на зарубіжні ринки зазвичай є тривалим та складним процесом. Перш за все необхідно прийняти правильне рішення про доцільність виходу на зовнішній ринок.

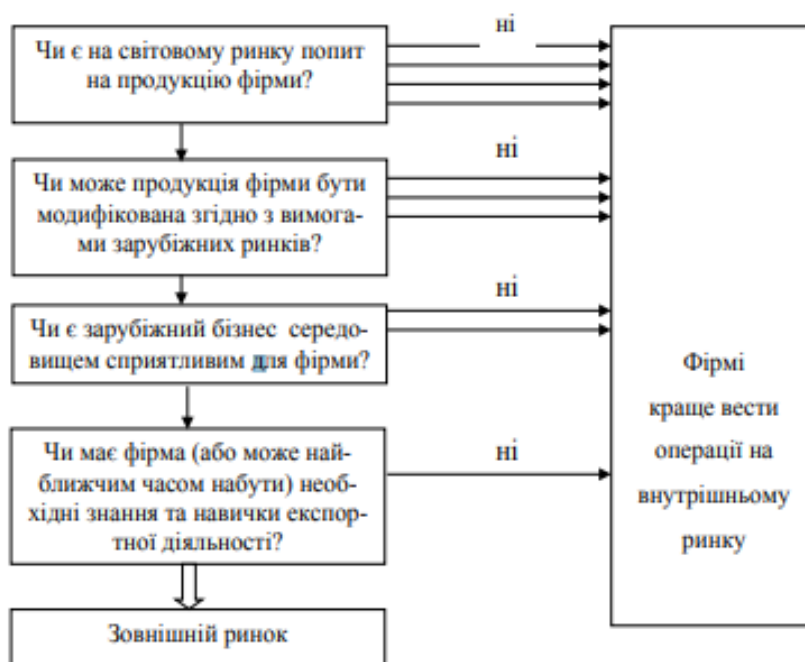


Рис 3.1. Алгоритм прийняття рішення про доцільність виходу підприємства на зовнішній ринок.

[3, с.74]

Аналізуючи рис.3.1. можна зазначити, що підприємство БУРКІТ матиме попит на світовому ринку, адже розважальні послуги та послуги громадського харчування є надзвичайно популярними на ринку будь-якої іноземної країни.

Якщо брати за приклад сусідні країни, фірма матиме досить сприятливе середовище для розвитку бізнесу за кордоном, а також в процесі діяльності не

виникатиме значних проблем з модифікацією послуг згідно з вимогою закордонного ринку. Також, незважаючи на те, що ТОВ БУРКІТ не має досвіду роботи на іноземному ринку, у нього є всі можливості набути необхідні знання для міжнародної діяльності. Отже, можна зробити висновок, що рішення про вихід даного підприємства на зовнішні ринки є цілком доцільним.

Щоб обрати країну для виходу на міжнародний ринок, необхідно проаналізувати обрані варіанти, а саме Республіку Польщу, Румунію та Словаччину, та обрати найкращий. Для цього варто дослідити їх економічне, політико-правове та соціокультурне середовища.

Польща – найнаселеніша країна Центральної Європи, споживчий ринок якої складає понад 38 мільйонів людей. Вона є членом Європейського Союзу (ЄС), Європейського економічного простору (ЄЕП), Світової організації торгівлі (СОТ), Організації Північноатлантичного договору (НАТО) та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Також за останніми даними Польща вважається найкращою країною для ведення бізнесу в регіоні Центральної та Східної Європи.

Говорячи про економіку даної країни, то варто зазначити, що вона є найбільшою в Центральній Європі. ВВП Польщі становить 585,7 мільярда USD (2018 рік) [39].

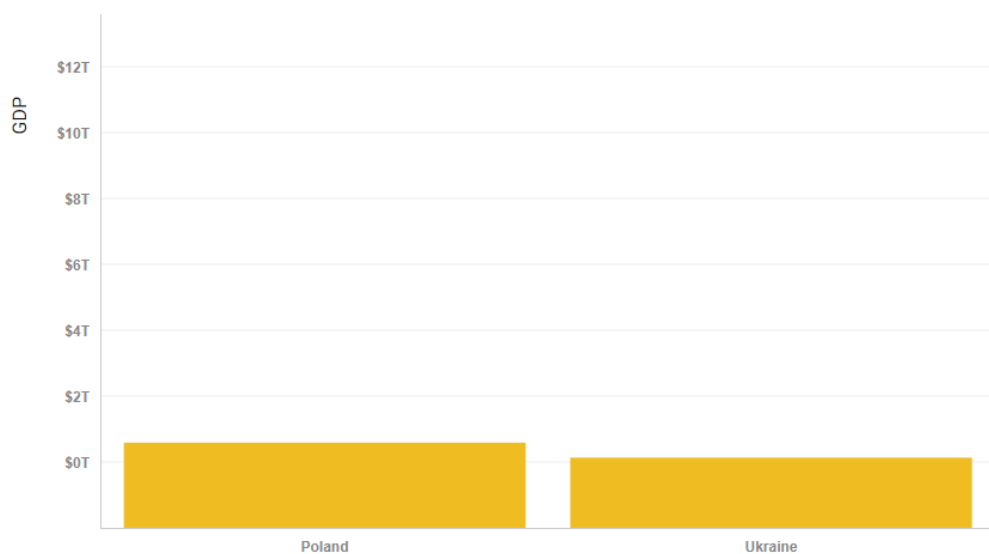


Рис. 3.2. Порівняльна діаграма ВВП Республіки Польща та ВВП України за 2018 рік.

Високий показник ВВП дозволяє компанії найняти більше працівників та оплачувати їм вищі заробітні плати. Це, в свою чергу, призводить до збільшення витрат споживачів на товари та послуги.

Не менш важливим показником є ВВП на душу населення. В Польщі він становить 31,939 USD, а в Україні – 9,283 USD (2018 рік) [55]. Даний показник відображає випуск товарів та послуг на душу населення в доларах постійної купівельної спроможності, не враховуючи вплив інфляційних процесів. Чим вищий ВВП на душу населення, тим вищий рівень життя в країні.

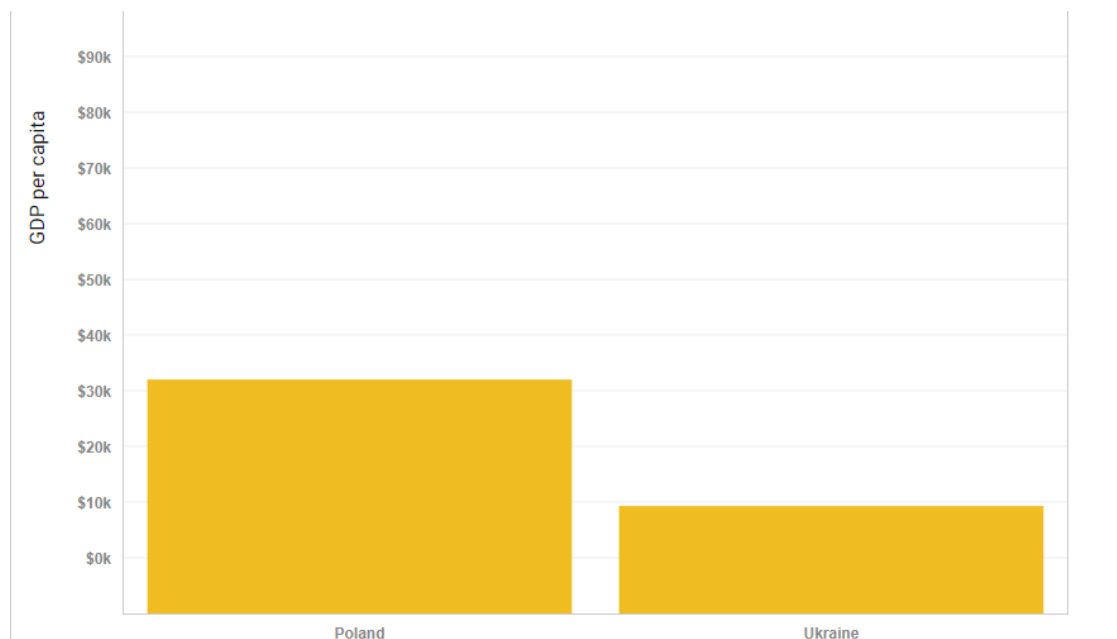


Рис. 3.3. Порівняльна діаграма ВВП на душу населення в Республіці Польща та в Україні за 2018 рік.

[55]

Проте, аналізуючи рівень інфляції в обох країнах, то варто зазначити, що в Польщі вперше з 2013 року даний показник є вищим, ніж в Україні. Загалом це пов'язано зі світовою кризою, яку спричинила пандемія коронавірусу. Станом на сьогодні рівень інфляції в Польщі становить 3,4%, а в Україні – 3,2% [28]. Проте ціни на продукти харчування в Польщі не змінились, а в Україні зросли на 0,8% [28].

Значне підвищення інфляції спричиняє подорожчання товарів та послуг, а також знижує довіру інвесторів до економіки. Низький рівень інфляції, в свою чергу, навпаки покращує купівельну спроможність споживачів.

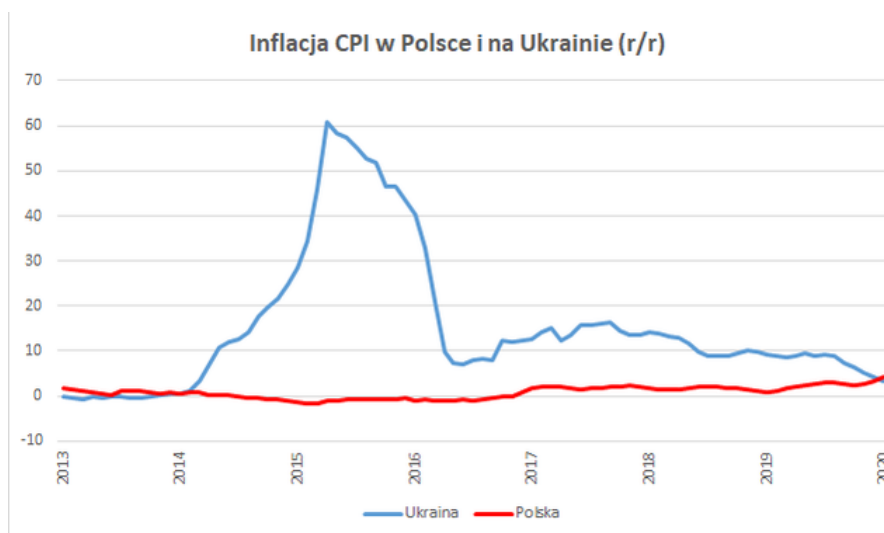


Рис. 3.4. Рівень інфляції в Польщі та Україні за 2013-2020 роки.

[28]

Якщо ж розглядати політико-правове середовище країни, то важливими показниками є політичний лад держави, рівень корумпованості та перевага лібералізму або протекціонізму.

В Польщі переважає демократичний політичний режим. Країна вважається «відкритим» суспільством, прихильним до демократичних традицій і верховенства закону. Також такий політичний лад характеризується активною економікою та низьким політичним ризиком вкладання капіталу.

Вагому роль при ухваленні рішення про вихід компанії на новий ринок відіграє також рівень корумпованості.

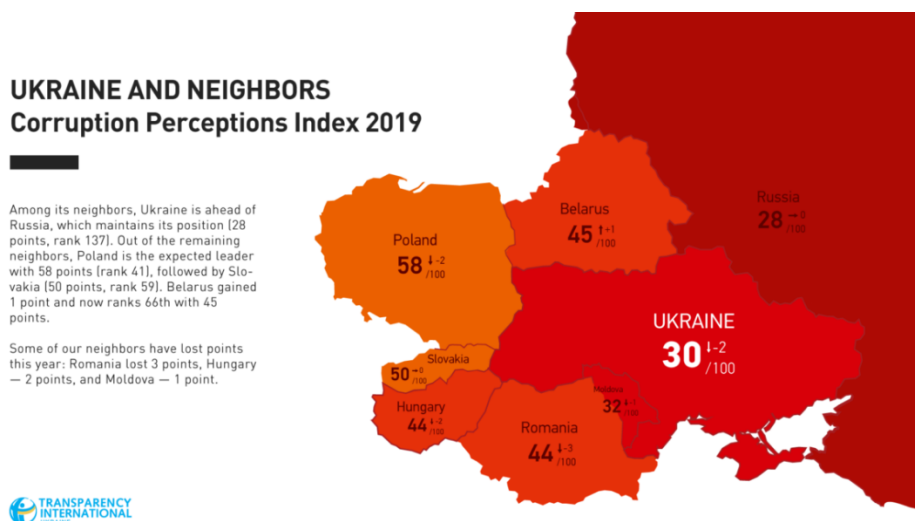


Рис. 3.5. Індекс сприйняття корупції в Україні та країнах-сусідах в 2019 році.

[47]

В 2019 році Польща посіла 41 місце в Індексі сприйняття корупції маючи 58 балів [47]. Країни в цьому рейтингу впорядковані за шкалою балів від 100 (немає корупції) до 0 (високий рівень корупції). Україна ж посіла 126 місце з 30 балами [47].

Також в Польщі переважає політика лібералізму. Тобто країна характеризується мінімальним державним втручанням в зовнішню торгівлю, яка розвивається на основі ринкових законів попиту і пропозиції.

Варто зазначити, що Польща характеризується більшою відкритістю для ведення нового бізнесу. За даними World Bank Польща займає 32 місце серед країн, в яких найлегше розпочати власну справу. Україна посідає 71 місце [57].

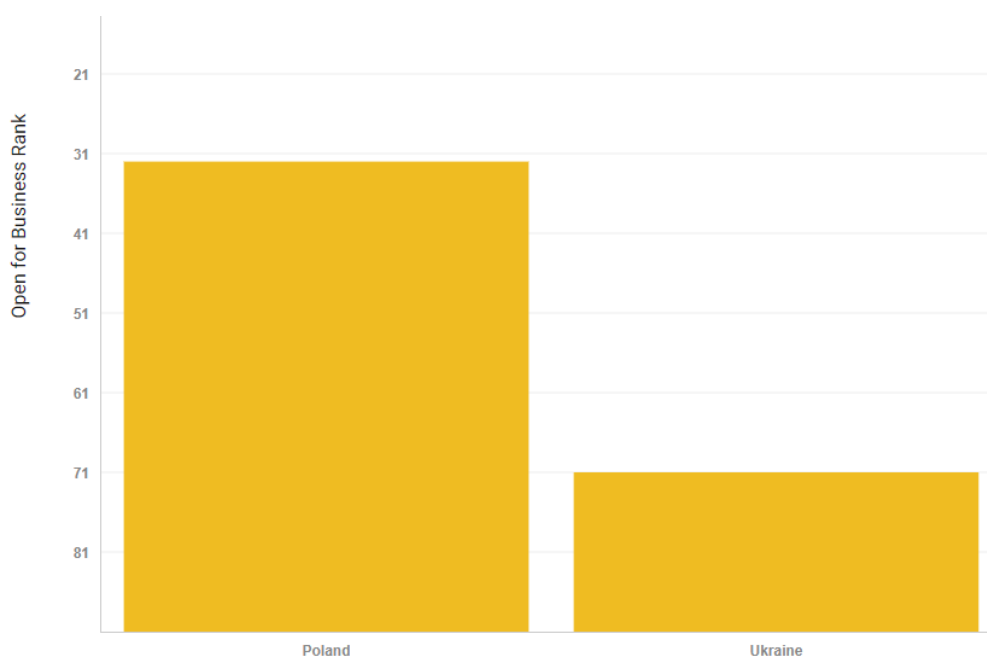


Рис. 3.6. Порівняльна діаграма відкритості Польщі та України до ведення нового бізнесу за 2020 рік.

[57]

Загалом можна зробити висновок, що економіка та політична ситуація в Польщі значно краща, ніж в Україні. Тому й вихід на ринок Польщі, в даних аспектах, не буде проблемним для підприємства БУРКІТ.

Не менш важливим є соціокультурне середовище країни. Для створення успішної маркетингової стратегії компанії необхідно врахувати мовне середовище, моральні та релігійні норми, табу, соціальний статус потенційних покупців.

Офіційною мовою в Польщі є польська. Нею спілкується 97% населення [67]. У 2019 році країну відвідали 21,4 мільйони туристів [65]. Вона посіла 18 місце в рейтингу найбільш відвідуваних країн [65]. Дана статистика доводить, що ведення документації повинно здійснюватись польською мовою. Проте обслуговування клієнтів, а загалом це місцеве населення та туристи, та просування закладу повинно відбуватись двома мовами – польською та англійською.

Оскільки основною цільовою аудиторією закладу Bunkermuz є люди віком 16-50 років з середнім рівнем доходів, то варто зазначити, що в Польщі даний середній клас становить 54% населення [65].

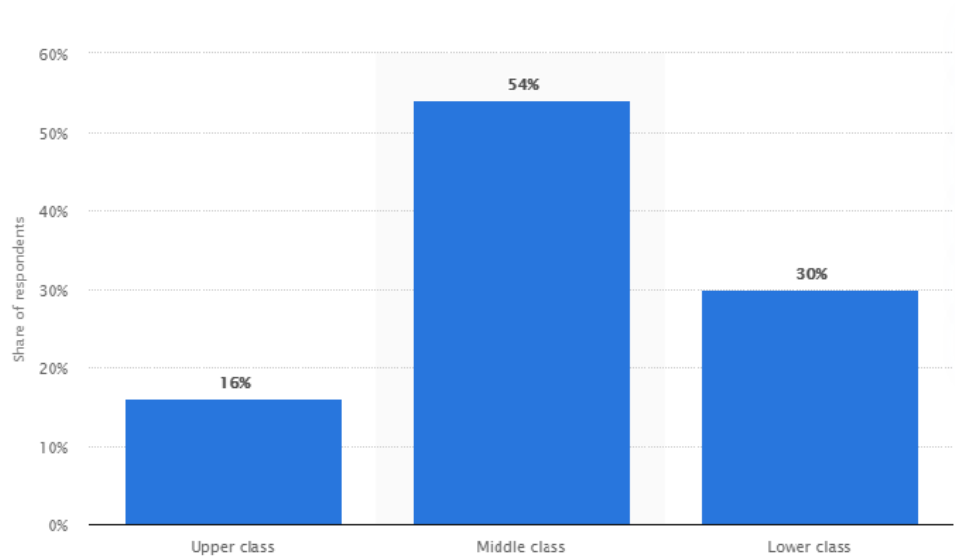


Рис. 3.7. Частка людей, що належать до різних економічних класів у Польщі в 2019 році.

[64]

Дана частка людей характеризується високим рівнем освіти, частими подорожами та турботою про власне здоров'я. До вподобань середнього класу Польщі належать заняття спортом, відвідання виставок, музеїв, концертів та різноманітних заходів. Молодь Польщі часто відвідує дискотеки, вечірки та фестивалі.

Для успішної організації внутрішнього менеджменту в компанії та просування на території обраної країни, обов'язковим є аналіз чотирьох вимірів Хофстеде.

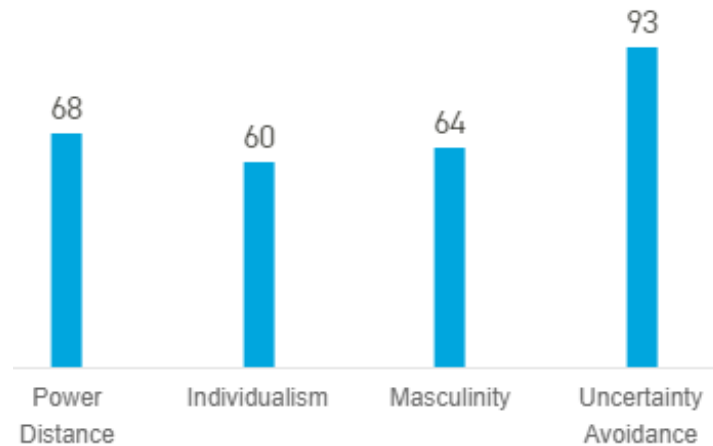


Рис. 3.8. Характеристика культурних вимірів Хофстеде Польщі.

[48]

Першим культурним виміром є дистанція влади. Польща оцінюється 68 балами і є ієрархічним суспільством. Особливою характеристикою такого суспільства є те, що підлеглі завжди очікують наказів, а ідеальний начальник – доброзичливий автократ.

Польща є індивідуалістичним суспільством. В індивідуалістичних суспільствах правопорушення спричиняє провину та втрату самооцінки, відносини роботодавець/працівник – це договір, заснований на взаємній вигоді, рішення щодо найму та просування по службі повинні ґрунтуватися лише на заслугах працівника. Загалом польська культура є досить «суперечливою». Адже незважаючи на високий рівень індивідуалізму, в країні панує ієрархія. Це поєднання створює специфічну «напруженість» у цій культурі, що робить відносини надзвичайно делікатними, але насиченими та плідними водночас. Тому менеджеру рекомендується встановити другий "рівень" спілкування, мати особистий контакт з усіма в компанії, що дозволяє створювати враження, що "всі важливі", хоча і нерівні.

Наступним виміром є маскуліність – фемінінність. Польща оцінюється в 64 бали, що зображує перевагу маскуліності в суспільстві. Країні характерні такі соціальні цінності як результативність, прагнення успіху та конкуренція. Тому очікується, що керівник має бути рішучим і наполегливим, акцент в

роботі повинен робитись на справедливість, конкуренцію та продуктивність, а конфлікти повинні вирішуватись шляхом боротьби з ними.

Останнім виміром Хофстеде є уникнення невизначеності. Польща характерна високим рівнем уникнення невизначеності. Жителі дотримуються жорстких кодексів та правил, а також є нетерпимими до неортодоксальної поведінки та ідей. «Час – це гроші» – є основним правилом працівників. Люди мають внутрішній потяг бути зайнятими і наполегливо працювати, точність і пунктуальність вважаються нормою, а безпека – це важливий елемент індивідуальної мотивації.

Якщо говорити про Румунію, то варто зазначити, що це держава на перехресті східної, центральної та південно-східної Європи, чисельність населення якої складає 19,41 мільйона.

Країна є членом Організації Об'єднаних Націй з 1955 року, НАТО з 2004 року та Європейського Союзу з 2007 року.

ВВП Румунії становить 239,6 мільярда USD (2018 рік) [53]. Порівняно з Україною цей показник є вищим на 108,8 мільярда USD і означає те, що компанія матиме змогу найняти більше працівників та оплачувати їм вищі заробітні плати, проте не в такому масштабі як це могло б бути в Польщі.

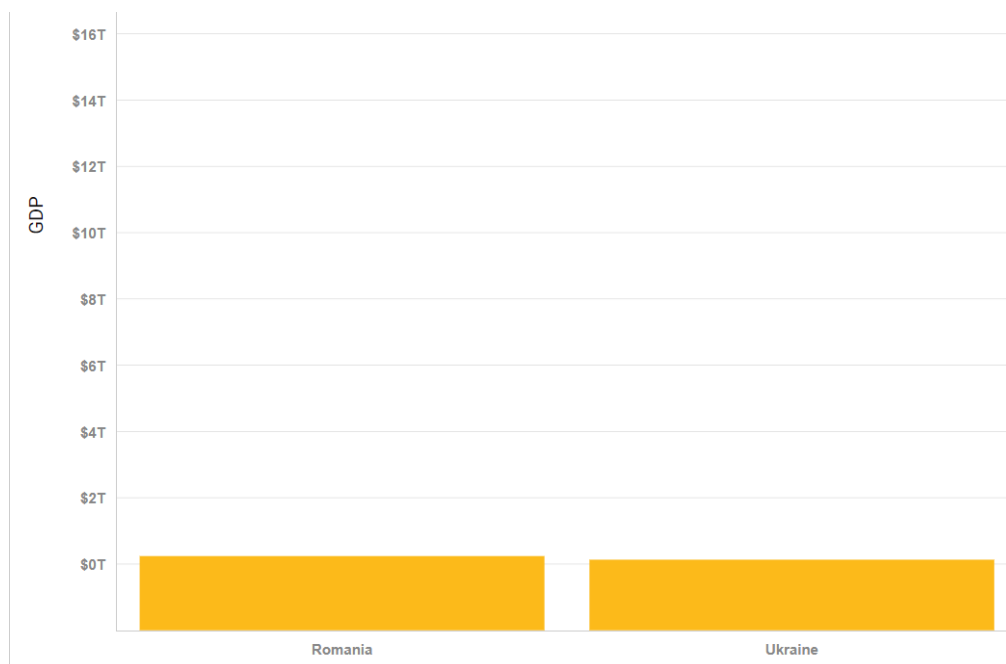


Рис. 3.9. Порівняльна діаграма ВВП Румунії та ВВП України за 2018 рік.

Якщо говорити про ВВП на душу населення, то даний показник в Румунії становить – 26,448 USD [56]. Він значно вищий, ніж в Україні, проте є нижчим, ніж в Польщі. Це означає те, що в Румунії рівень життя є вищим, ніж в Україні, проте не таким високим як Польщі.

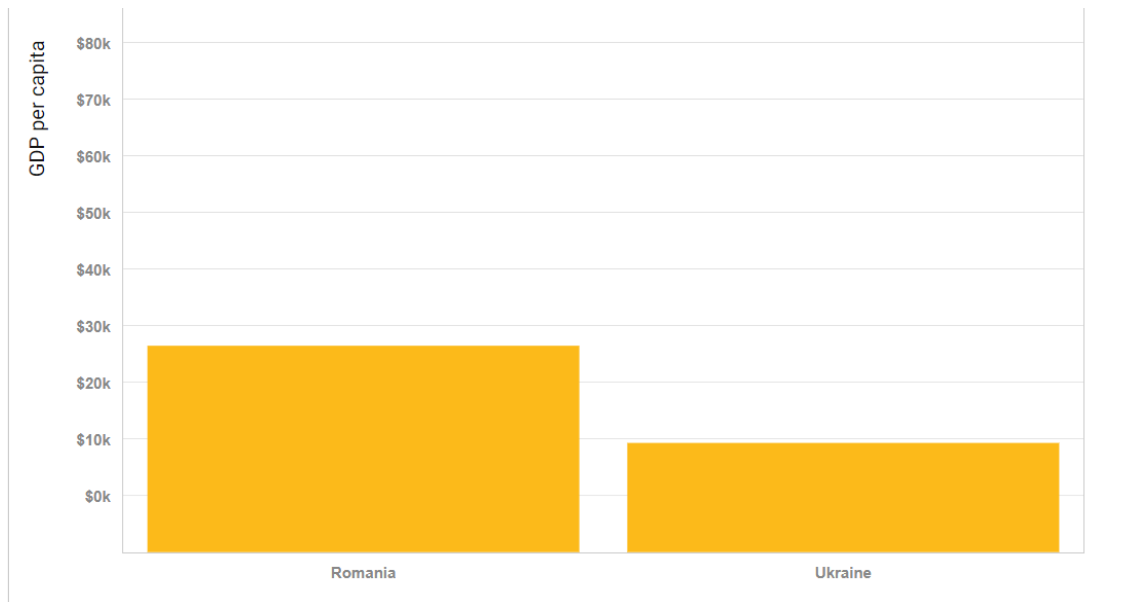


Рис. 3.10. Порівняльна діаграма ВВП на душу населення в Румунії та в Україні за 2018 рік.

[56]

Аналізуючи політико-правове середовище Румунії, варто зазначити, що країна пройшла довгий шлях від тоталітарного до демократичного суспільства, проте як і інші постсоціалістичні країни, ще не досягла значних успіхів. Поки що ситуація в країні характеризується нестабільністю, політичною кризою та економічними труднощами. Також варто зазначити, що навіть після здобуття членства в Європейському Союзі та НАТО, в країні все ще присутні ознаки тоталітаризму. Це, в свою чергу, спричиняє спад рівня життя населення.

Також значною проблемою в країні є корупція. В 2019 році Румунія набрала 44 бали в Індексі сприйняття корупції та увійшла в п'ятірку найбільш корумпованих країн Європейського Союзу [47]. Нагадаємо, що рейтинг країн складений за шкалою від 100 балів (немає корупції) до 0 (високий рівень корупції).

Проте варто зазначити, що в Румунії переважає політика лібералізму та країна є досить відкритою для створення нового бізнесу. За даними World Bank

Румунія посідає 48 місце серед країн, в яких найлегше розпочати власну справу [58].

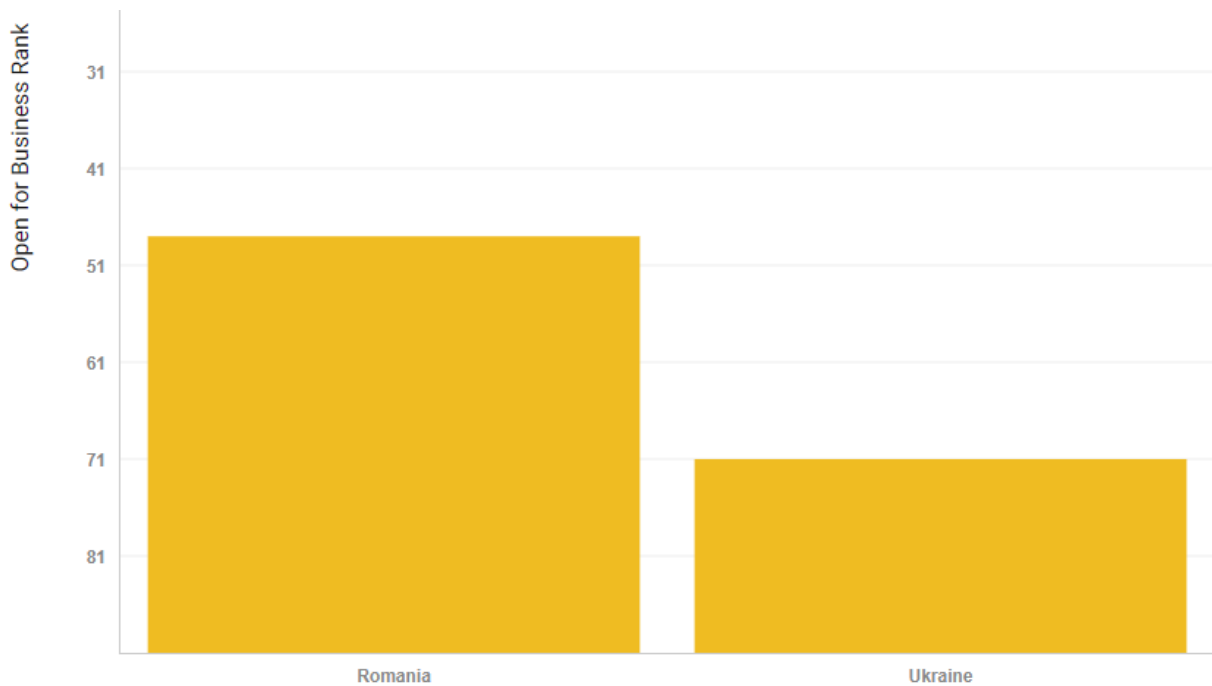


Рис. 3.11. Порівняльна діаграма відкритості Румунії та України до ведення нового бізнесу за 2020 рік.

[59]

Наступним важливим чинником є соціокультурне середовище. Офіційною мовою є румунська. Нею розмовляє 85,4 % населення країни. Також поширеною мовою є угорська — 6,3 % [36]. У 2019 році країну відвідали 10 мільйонів іноземних туристів [58]. Тому варто зазначити, що у великих містах та в популярних місцях туризму широко вживаною є англійська мова. Тож, при можливому виході на ринок румунських послуг, потрібно буде вести бізнес румунською та англійською мовами.

Для успішної організації внутрішнього менеджменту в компанії та просування на території обраної країни, обов'язковим є аналіз чотирьох вимірів Хофстеде, а саме дистанції влади, колективізму – індивідуалізму, маскуліності – фемінінності та уникнення невизначенності.

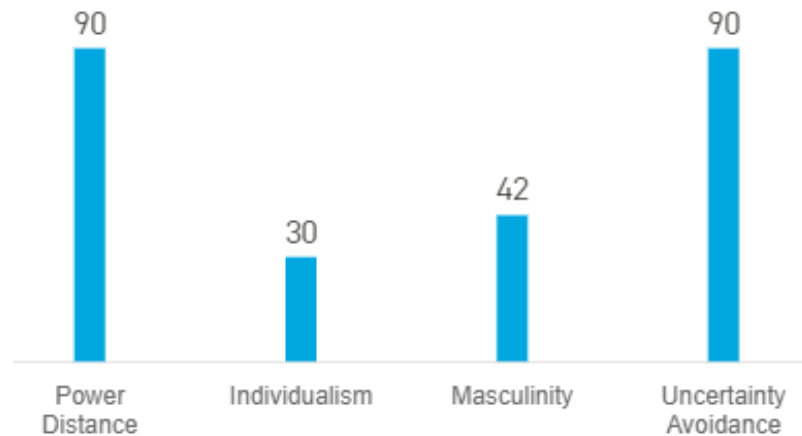


Рис. 3.12. Характеристика культурних вимірів Хофстеде Румунії.

[49]

Тож, якщо говорити про дистанцію влади, то Румунія оцінюється 90 балами і є ієрархічним суспільством. В Румунії, як і в Польщі, підлеглі завжди очікують наказів, а ідеальним начальником є доброзичливий автократ.

Другим важливим виміром Хофстеде є індивідуалізм – колективізм. Румунія оцінюється в 30 балів та є колективістичним суспільством. Таке низьке значення критерію свідчить про те, що індивід психологічно комфортніше почувається як член колективу. Суспільство виховує міцні стосунки, коли кожен бере на себе відповідальність за співробітників своєї групи. Лояльність у колективістській культурі є першочерговою, і вона перевершує більшість інших суспільних норм та правил, а правопорушення, в свою чергу, призводить до сорому та втрати іміджу. До речі, навіть прийняття такого рішення як працевлаштування чи кар'єрне зростання здійснюється певною групою людей, а не лише єдиним керівником.

Наступним виміром є маскуліність – фемінінність. Румунія оцінюється в 42 бали та є фемінінним суспільством. Це означає, що як для чоловіків, так і для жінок переважають цінності, що традиційно асоціюються з жіночими ролями: пріоритет міжособистісних стосунків, родинні цінності, соціальні гарантії, вміння досягати консенсусу. Люди цінують рівність, солідарність та якість у своєму робочому житті. Конфлікти вирішуються шляхом компромісів та переговорів. Надзвичайно сильно цінується вільний час та гнучкість.

Останнім виміром Хофстеде є уникнення невизначеності. Румунії, як і Польщі характерний високий рівень уникнення невизначеності. Тобто, як зазначалось вище, жителі дотримуються жорстких кодексів та правил, а також є нетерпимими до неортодоксальної поведінки та ідей. «Час – це гроші» – є основним правилом працівників. Люди мають внутрішній потяг бути зайнятими і наполегливо працювати, точність і пунктуальність вважаються нормою, а безпека – це важливий елемент індивідуальної мотивації.

Останньою країною, куди планує виходити підприємство БУРКІТ, є Словаччина. Це держава на сході центральної Європи з чисельністю населення 5,4 мільйона осіб [38]. З 2004 року країна є членом військово-політичного альянсу НАТО і Європейського Союзу.

Аналізуючи економічне середовище країни варто зазначити, що це розвинена індустріальна держава. Валовий внутрішній продукт у 2018 році становив 105,9 мільярда USD [54].

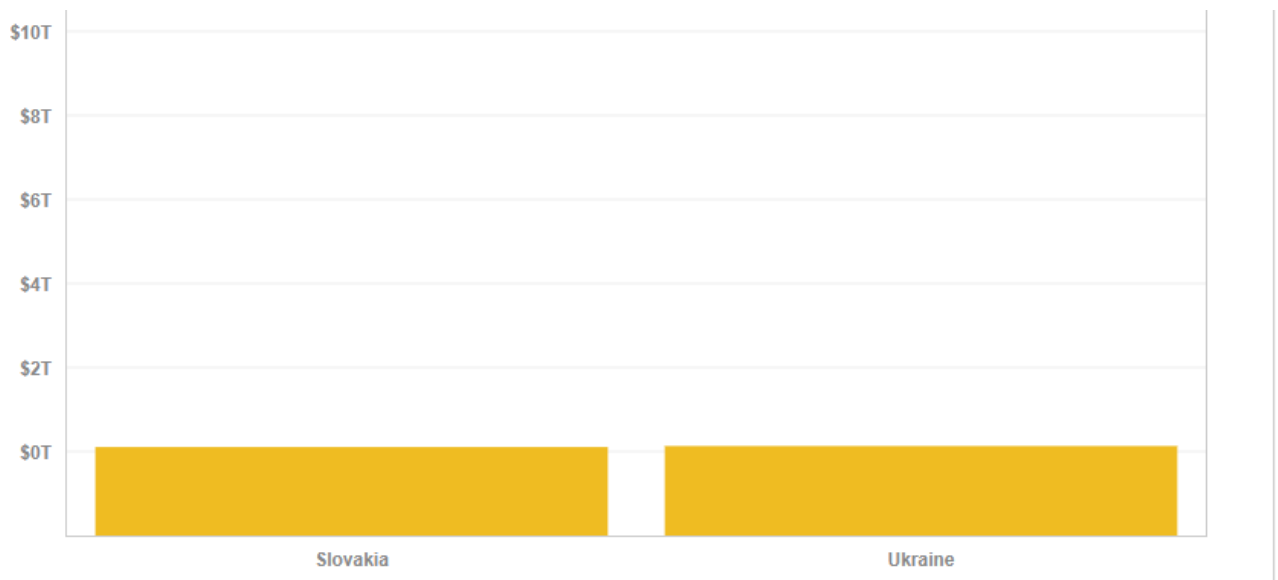


Рис. 3.13. Порівняльна діаграма ВВП Словаччини та ВВП України за 2018 рік.

[54]

Загалом перевагами словацької економіки є зростання виробництва, швидкий розвиток туризму та зростання експорту у країни ЄС, що приносить значний прибуток. Також членство в Європейському Союзі повинно сприяти подальшій стабілізації та збільшити ріст іноземних інвестицій.

Проте, окрім переваг, економіка Словаччини має й безліч недоліків. В країні присутній високий зовнішній борг та ріст безробіття. А через залежність від зовнішньої торгівлі Словаччина чутлива до світової рецесії.

Також варто зазначити, що Словаччина ще на шляху переходу від централізованої планової до ринкової економіки.

Словаччина є відкритим суспільством. Це, в свою чергу, означає, що країна є прихильною до демократичних традицій і верховенства закону. Також особливістю демократичного суспільства є нижчий політичний ризик вкладання капіталу.

В 2019 році Словаччина посіла 59 місце в Індексі сприйняття корупції маючи 50 балів [47]. Це означає, що корупція є однією з серйозних проблем в країні. Тому уряд приймає ряд заходів, які покращують ситуацію у сфері її ліквідації.

В країні переважає політика лібералізації, тобто мінімального державного втручання в зовнішню торгівлю, яка розвивається на основі ринкових законів попиту і пропозиції. а даними World Bank Словаччина посідає 41 місце серед країн, в яких найлегше розпочати власну справу [59].

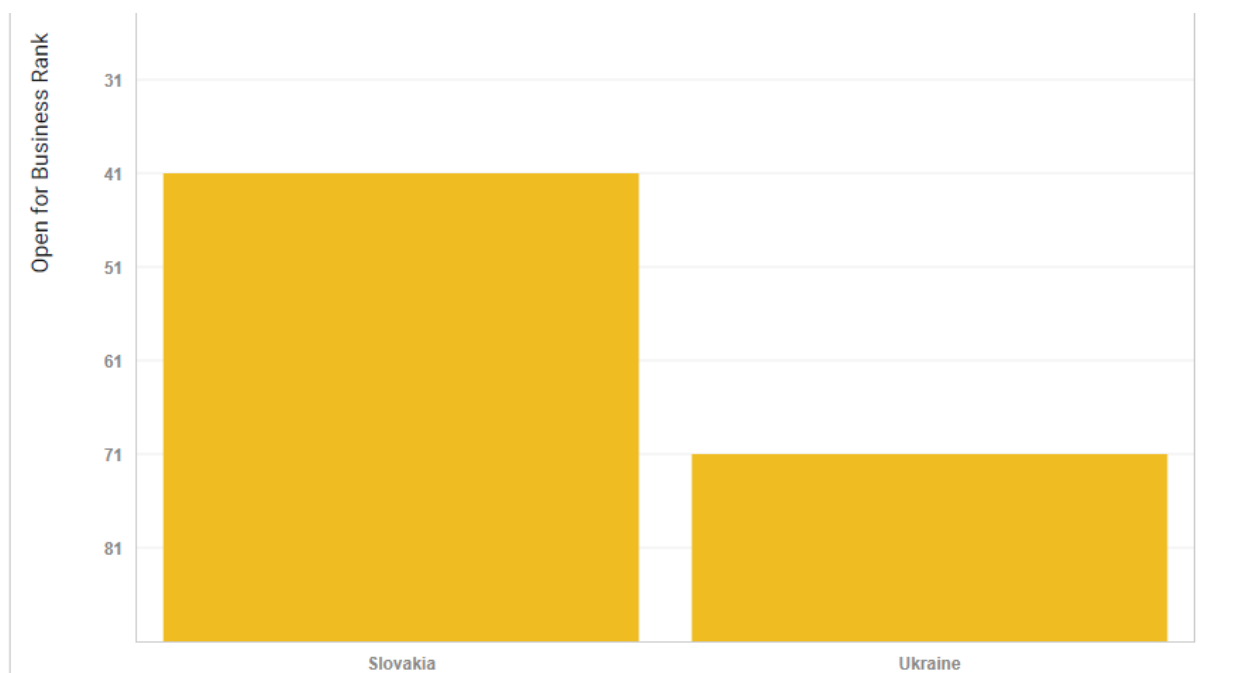


Рис. 3.14. Порівняльна діаграма відкритості Словаччини та України до ведення нового бізнесу за 2020 рік.

Аналізуючи соціокультурне середовище, варто зазначити, що офіційною мовою є словацька. Нею розмовляє 78,6% населення [38]. Також за законодавством угорська мова має рівні права з словацькою в південних регіонах, де угорці складають понад 20% населення [38]. У найвідоміших туристичних місцевостях провідну роль має також англійська.

Якщо розглядати Словаччину через чотири виміри Хофстеде, то за дистанцією влади країна оцінюється в 100 балів та є ієрархічним суспільством. Ідеальний начальник – це «добрий батько», який все контролює і всім підказує що робити. Проте незважаючи на дуже високий бал, кожен менеджер повинен довести свою професійність та заслужити повагу оточуючих. Ключовим фактором в такому суспільстві є показ результатів.

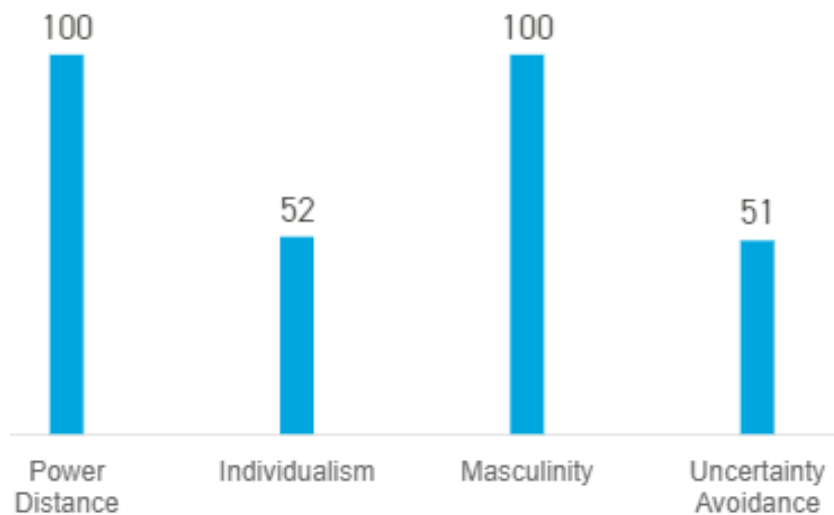


Рис. 3.15. Характеристика культурних вимірів Хофстеде Словаччини.

[50]

Розглядаючи вимір індивідуалізм – колективізм, Словаччина оцінюється в 52 бали, що вказує на відсутність чітких переваг. Тут важливі як і результативність, прагнення успіху, конкуренція, так і родинні цінності, соціальні гарантії та вміння досягати консенсусу.

Словаччина є маскулінним суспільством. Країні характерні такі соціальні цінності як результативність, прагнення успіху та конкуренція. Тому очікується, що керівник має бути рішучим і наполегливим, акцент в роботі

повинен робитись на справедливість, конкуренцію та продуктивність, а конфлікти повинні вирішуватись шляхом боротьби з ними.

Останній вимір «уникнення невизначенності» оцінюється в Словаччині в 51 бал, що також вказує на відсутність чітких переваг. Країні притаманні як структуровані ситуації, так і неструктуровані. Структурованими є ситуації з чіткими, формальними процедурами, які визначаються наперед відомими правилами, кодексами, законами або підкріплюються традиціями.

Отже, проаналізувавши економічне, політичне та соціокультурне середовища Польщі, Румунії та Словаччини можна зробити висновок, що вихід на ринок послуг Польщі буде найперспективнішим. При врахуванні всіх аспектів та особливостей ведення бізнесу, підприємство не повинне зазнати значних проблем в ході організації діяльності.

Наступним етапом є прийняття рішення про форму виходу на міжнародний ринок. Оскільки підприємство БУРКІТ займається ресторанним та розважальним бізнесом разом, то найкращим методом виходу на зовнішній ринок є франчайзинг. Перш за все, це дешевший та менш ризикований варіант, ніж прямий експорт.

Підприємству БУРКІТ, як франчайзеру, перш за все, необхідно знайти франчайзі, який може розвинути бізнес на ринку та підтримувати з нами довгострокові відносини. Основною умовою співпраці є надання франчайзером, тобто підприємством БУРКІТ, права на продаж послуг обмін на зобов'язання франчайзі продавати ці послуги з дотриманням якісних характеристик, із застосуванням обумовлених технологій, за розробленою схемою, у чітко встановленому місці, під визначеним товарним знаком. Також умовою є дотримання унікального дизайну та збереження логотипу. Заклад повинен розміщуватись у центральній частині міста, бажано в італійському дворіку. Площа приміщення повинна бути від 300 квадратних метрів. Також в галереї завжди повинні відбуватись виставки саме сучасного мистецтва з інтервалом в три тижні.

3.2. Пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства «БУРКІТ»

Ефективний міжнародний маркетинг формує у підприємства особливе сприйняття планування і обумовлює необхідність інтенсивного і регулярного контролю і розробки плану.

Таке планування є формалізованим засобом прогнозування майбутнього. Воно направлене на те, щоб передбачаючи наслідки дії зовнішніх і непередбачених чинників на можливості і меті підприємства, можна було визначати бажані орієнтири його діяльності.

Тому планування маркетингової діяльності на польському ринку послуг також є не менш важливим етапом.



Рис.3.16. Цілі, стратегія і інструментарій міжнародного маркетингу.

[40]

Цілі міжнародного маркетингу являють собою орієнтир, чітко сформульоване вираження того стану, в якому компанія хоче опинитися на зовнішньому ринку. Таким чином, цілі міжнародного маркетингу є конкретними заявами про бажаний стан в майбутньому, про результати, які повинні бути досягнуті за допомогою заходів, що проводяться компанією на обраному зовнішньому ринку.

Маркетингова стратегія — це принципові середньо- та довгострокові рішення з відповідними способами та засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які

охоплюють елементи комплексу маркетингу. Очевидно, що підприємство БУРКІТ використовуватиме стратегію розвитку шляхом виходу з існуючими послугами на новий територіальний ринок. Ця стратегія характеризується довгостроковими перспективами реалізації.

Також планування маркетингової діяльності включає в себе ще розробку міжнародної товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

Перш за все варто зазначити, що основними конкурентами в Польщі є також арт-заклади. Такі ресторани є популярними у Варшаві, Лодзі та Кракові. Якщо говорити за ринок Катовіц, то можна зазначити, що в даному місті немає ні одного закладу, який позиціонував би себе як арт-заклад. Тому можна зробити висновок, що саме вихід підприємства на ринок Катовіце буде досить перспективним.

При плануванні товарної політики в Польщі, варто зазначити, що асортимент дійсного меню в Україні містить сучасні страви, які є популярними у всій Європі, незалежно від особливостей культури. Тому змінювати меню в Польщі не має сенсу. Особливою «фішкою» меню варто зробити наливки ручної роботи. Адже алкогольні напої користуються великою популярністю в Польщі.

Говорячи про цінову політику, то варто зазначити, що середній чек закладів громадського харчування в Польщі на 20% вищий, ніж в Україні. Це зумовлено більшою платоспроможністю місцевого населення. Тому цілком логічним буде рішення про зміну цінової політики залежно від ситуації на ринку.

Для збільшення середнього чеку на зовнішньому ринку, підприємство повинно використовувати, як і звичне для них стимулювання персоналу, так і акції та знижки. Так, наприклад, на період різноманітних святкувань, заклади громадського харчування у Польщі знижують свої ціни. В Україні такої тенденції немає. Тому при виході на ринок послуг Польщі керівництву ТОВ БУРКІТ варто врахувати даний факт та використовувати його при можливості.

Якщо ж говорити, про стимулювання продажів, то пропонується використовувати програму лояльності у вигляді дисконтної картки. Ці картки можуть бути з накопичувальною системою знижок або ж просто із зазначенням певного відсотка знижки за покупку. Це є досить хорошим інструментом для збору інформації про клієнтів, адже при отриманні дисконтної картки клієнт повинен заповнити анкету. Це чудовий спосіб розширити базу даних та здійснювати оповіщення покупців про новинки закладу.

Приймаючи рішення про комунікаційну політику, варто зазначити, що підприємству необхідно використовувати ті ж самі інструменти, що і для внутрішнього ринку. Проте варто врахувати мовні розбіжності. Тобто вся реклама, ведення соціальних мереж повинно відбуватись польською мовою. Також чудовим рішенням було б використання таргетингової реклами. Така реклама дозволяє чітко визначити конкретний сегмент, який найбільше зацікавлений у конкретній послугі. Для Bunkermuz це прекрасна можливість розповісти про відкриття для туристів чи просто місцевих жителів, які знаходяться поруч із закладом. Єдиною особливістю такої реклами є те, що вона повинна поділятися на два окремі види. Перший – це реклама польською мовою, спрямована на місцевих жителів. Другий – це реклама англійською мовою, спрямована на іноземних туристів.

Також варто зазначити, що актуальним трендом сьогодні є Android- та Ios-додатки. Вони дають змогу компанії не лише збільшити кількість покупців, а й підвищити лояльність постійних клієнтів. Сьогодні 64% користувачів мобільних пристроїв у світі здійснюють покупки через мобільні додатки [34].

Тому ще однією нашою пропозицією є створення мобільного додатку закладу «Bunkermuz» для міжнародного ринку. На наш погляд, даний додаток повинен містити меню, ціни, актуальні акції та знижки. Чудовою функцією також може бути прокладання маршруту до закладу, адже основною цільовою аудиторією, як і на українському, так і на міжнародному ринку, є туристи.

Прикладом може слугувати додаток компанії «McDonald's». Він дає можливість клієнтам дізнатись ціни, акції та новини, а також знайти

найближчий до користувача заклад цієї мережі. Також чудовим прикладом може бути додаток кав'ярні Green Caffe Nero. Даний додаток дозволяє клієнтам легко заплатити за каву, просто скануючи свій телефон. За це вони отримують певні знижки та акції, на кшталт, безкоштовної 10 кави.

Загалом стає зрозуміло, що підприємству БУРКІТ слід використовувати комбінований маркетинговий комплекс. Тобто дотримуватись однакової товарної політики, як в Україні так і за кордоном. Використовувати ті ж самі інструменти комунікаційної політики, проте пристосовуючись до особливостей вибраної культури. Але в той же час використовувати різну цінову політику на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Висновки до Розділу 3

Отже, в цьому розділі було проаналізовано доцільність виходу підприємства БУРКІТ на ринок послуг Польщі, Румунії та Словаччини. Було проаналізовано економічне, політичне та соціокультурне середовища обраних країн та виявлено, що економіка та політична ситуація в Польщі значно краща, ніж в Україні, Румунії та Словаччині. Тому прийнято рішення, що вихід на ринок послуг Польщі є найперспективнішим. При врахуванні всіх аспектів та особливостей ведення бізнесу, підприємство не повинне зазнати значних проблем в ході організації діяльності.

Було визначено цілі виходу та спосіб проникнення на ринок. Вияснилось, що найкращим методом виходу на зовнішній ринок є франчайзинг. Адже це дешевший та менш ризикований варіант, ніж прямий експорт. Також було висунуто основні умови співпраці, які повинен дотримуватись франчайзі, а саме:

- дотриманням якісних характеристик, із застосуванням обумовлених технологій, за розробленою схемою, у чітко встановленому місці, під визначеним товарним знаком;
- дотримання унікального дизайну;
- збереження логотипу;

- розміщення закладу у центральній частині міста, бажано в італійському дворику;
- площа приміщення повинна бути від 300 квадратних метрів;
- проведення виставок саме сучасного мистецтва з інтервалом в три тижні.

Також були надані пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства БУРКІТ, які містили такі рекомендації, як:

- запровадження дисконтної картки;
- використання таргетингової реклами;
- створення власного мобільного додатку.

Загалом підприємству БУРКІТ було надано рекомендацію використовувати комбінований маркетинговий комплекс.

ВИСНОВКИ

Таким чином, слід зробити такі висновки. Нам вдалося визначити актуальність та мету міждисциплінарної курсової роботи, яка складається з трьох розділів.

У першому розділі було сказано про теоретичні аспекти бізнес-моделей підприємств для виходу на зарубіжні ринки послуг. В даному розділі було виявлено, що основними завданнями бізнес-моделі є:

- опис введення певного бізнесу;
- створення стратегії компанії;
- забезпечення цілісного функціонування всіх рівнів компанії.

А також було досліджено, що успішний вихід на міжнародний ринок складається з таких етапів:

- визначення цілі виходу на міжнародний ринок;
- вибір країни, на ринок якої компанія хоче проникнути;
- аналіз міжнародного економічного, політико-правового та соціально-культурного середовища обраної країни;
- прийняття рішення про вибір методу та форми виходу на міжнародний ринок ;
- реалізація міжнародної маркетингової діяльності.

У другому розділі було визначено ціль та місію арт-закладу «Bunkermuz», цільову аудиторію та її основних конкурентів. Були наведені характеристика системи управління, завдання і функції відділів закладу та їх взаємозв'язок. А також було проведено аналіз маркетингової діяльності компанії, а саме цінової, товарної, збутової та комунікаційної політики. Було проведено дослідження, з метою виявлення найбільш відвідуваних годин даного закладу до та після впровадження карантину, та виявлено, що відвідуваність ресторану «Bunkermuz» у вересні 2020 року значно знизилась у порівнянні з лютим 2020 року. Це пов'язано з карантинними умовами, рівнем захворюваності та з меншою кількістю проведених вечірок.

Було проаналізовано міжнародні економічні відносини закладу ТОВ «БУРКІТ» та виявлено, як вони впливають на його діяльність. Оскільки «родзинкою» закладу є галерея, то проводиться активна співпраця з іноземними митцями. Так, за 2019-2020 рік було проведено кілька виставок іноземних художників, серед яких виставки хорватської художниці Мірти Бобан «Про важливе» та «Об'єкти» польського митця Міхала Петшака. «Bunkermuz» також активно співпрацює з міжнародними гуртами, запрошуючи їх на всілякі заходи та є одним з організаторів «Днів Хорватії», що, в свою чергу, є чудовою можливістю провести успішну PR-кампанію, збільшити попит та утворити нові горизонтальні зв'язки, які дозволяють проводити стажування для працівників закладу у Хорватії з метою обміну досвідом та підвищенням кваліфікації.

Як висновок, можна сказати, що «Bunkermuz» проводить ефективну маркетингову політику та займається активною міжнародною діяльністю.

У третьому розділі, підійшовши з практичної точки зору до розгляду даного питання, було проаналізовано доцільність виходу підприємства БУРКІТ на ринок послуг Польщі, Румунії та Словаччини. Було проаналізовано економічне, політичне та соціокультурне середовища обраних країн та виявлено, що економіка та політична ситуація в Польщі значно краща, ніж в Україні, Румунії та Словаччині. Тому прийнято рішення, що вихід на ринок послуг Польщі є найперспективнішим. При врахуванні всіх аспектів та особливостей ведення бізнесу, підприємство не повинне зазнати значних проблем в ході організації діяльності.

Було визначено цілі виходу та спосіб проникнення на ринок. Вияснилось, що найкращим методом виходу на зовнішній ринок є франчайзинг. Адже це дешевший та менш ризикований варіант, ніж прямий експорт. Також було висунуто основні умови співпраці, які повинен дотримуватись франчайзі, а саме:

- дотриманням якісних характеристик, із застосуванням обумовлених технологій, за розробленою схемою, у чітко встановленому місці, під визначеним товарним знаком;

- дотримання унікального дизайну;
- збереження логотипу;
- розміщення закладу у центральній частині міста, бажано в італійському дворіку;
- площа приміщення повинна бути від 300 квадратних метрів;
- проведення виставок саме сучасного мистецтва з інтервалом в три тижні.

Також були надані пропозиції вибору міжнародної маркетингової діяльності підприємства БУРКІТ, які містили такі рекомендації, як:

- запровадження дисконтної картки;
- використання таргетингової реклами;
- створення власного мобільного додатку.

Загалом підприємству БУРКІТ було надано рекомендацію використовувати комбінований маркетинговий комплекс.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Блавіцька В. Особливості виходу підприємства на зарубіжні ринки послуг. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 1-2 квіт. 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 38–40.
2. Блавіцька В. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу в умовах цифрової економіки. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 31 берез. 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 28–29.
3. Васильєва С.І. Кочевих І.С. Стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки. *Young scientist*. 2014 р. №5 (08). С. 73 – 75.
4. Даниленко О.В, Зоценко Л.М, Братіцел М.Л. Пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі (foodtech) в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2019. №2. С. 95-101.
5. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [навч, посіб]. / М. І. Дідківський, – К. : Знання, 2006. – 462 с.
6. Івашків І. Аналіз основних етапів з прийняття рішень по виходу організації на зовнішні ринки. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4 (43). С. 222 – 228.
7. 6. Касич А.О. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Економіка та управління підприємствами*. 2019 р. №37. С. 86 – 92.
8. Конєв С. Критерії та основні способи виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок за сучасних умов функціонування. *Економічний аналіз*. 2012 р. №10. С. 297 – 300.
9. Кукліна Т. С. Управління якістю обслуговування у закладах ресторанного господарства. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*. 2019. С. 72-75.

10. Мартиненко О.О., Шуба М.В. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнесінформ*. 2018 р. № 9. С. 253 – 258.
11. Приварникова І.Ю. Управління виходом українських підприємств на міжнародні ринки сфери послуг. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016 р. №5. С. 141 – 144.
12. Сачинська Л.В. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки*. №12 (45). С. 171 – 178.
13. Сокирник І.В. Формування та реалізація стратегій підприємств ресторанного господарства в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 165-171.
14. Тюха І.В. Стан та перспективи розширення закордонних ринків збуту вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2012 р. №9.
15. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок. *Актуальні проблеми економіки*. 2009 р. № 8(98). С. 12–16.
16. Шинкаренко Р.В, Семенець В.В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018 р. №1 (12). С. 19 – 24.
17. Штундер І.О. Управління просуванням продукції на зовнішній ринок. *Інтернаука*. 2017 р. № 2 (24). С. 149 – 152.
18. Бізнес-модель: що це таке, її основні види і як вибрати оптимальну.
URL: <https://ag.marketing/biznes-model-vidi/>
19. Бункермуз. URL: <http://bunkermuz.com/>
20. Бункермуз. *MD-Ukraine*. URL: https://md-ukraine.com/ua/cafe/28_bunkermuz.html
21. Бункермуз. URL: <https://letsbar.com.ua/place/bunkermuz/>
22. Бункермуз, мистецька галерея, бар. URL: <https://20.ua/tr/dosug-razvlecheniya/kafe-baryi-restoranyi-pitstserii/galereya-bunkermuz.html>
23. Бункермуз. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/bunkermuz/>

24. Вихід компанії на ринки інших країн. Pro consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/services/vykhod-kompanii-na-rynki-drugikh-stran>
25. Вихід на нові ринки. 5 ключових моделей. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/09/3/7037773/>
26. Деякі аспекти стимулювання збуту продукції та послуг у ресторанному господарстві. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/polstyana.htm
27. Єдиний державний реєстр. Міністерство юстиції України. URL: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch>
28. Інфляція в Польщі вперше вища, ніж в Україні. *Poland2day*. URL: <https://poland2day.com/ua/inflyacziya-v-polshe-vpervye-vyshe-chem-v-ukraine/>
29. Комунікаційна політика. URL: <https://library.if.ua/book/21/1656.html>
30. Маркетинг в ресторанному господарстві. URL: https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00211042_0.html
31. Маркетингова діяльність та її основні види. URL: https://studme.com.ua/13761106/ekonomika/marketingovaya_deyatelnost_osnovnye_vidy.htm
32. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7321/1/20170330_Cluster_P147-152.pdf
33. Міжнародні економічні відносини. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%96_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96_%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B8
34. Основні типи стратегій виходу на зовнішні ринки та їх характеристика. URL: https://pidru4niki.com/1881091150063/marketing/osnovni_tipi_strategiy_vihodu_zo_vnishni_rinki_harakteristika

35. Особливості розвитку сучасних міжнародних економічних відносин та їх сутність. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19193/>

36. Румунія. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D1%8F#%D0%9D%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F>

37. Система міжнародних економічних відносин. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/international-relations/19140/>

38. Словаччина. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%87%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B0#%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0

39. Список країн за ВВП на душу населення. *Wikipedia*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%B7%D0%B0_%D0%92%D0%92%D0%9F_\(%D0%9F%D0%9A%D0%A1\)_%D0%BD%D0%B0_%D0%B4%D1%83%D1%88%D1%83_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%B%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%B7%D0%B0_%D0%92%D0%92%D0%9F_(%D0%9F%D0%9A%D0%A1)_%D0%BD%D0%B0_%D0%B4%D1%83%D1%88%D1%83_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%B5%D0%B%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F)

40. Стратегічне планування міжнародної маркетингової діяльності. URL: https://stud.com.ua/115208/marketing/strategichne_planuvannya_mizhnarodnoyi_marketingovoyi_diyalnosti

41. Форми виходу підприємств на зовнішні ринки. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3366/1/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B09.pdf>

42. Характеристика форм виходу підприємств на зовнішні ринки. URL: https://pidruchniki.com/1569052853867/ekonomika/harakteristika_form_vihodu_pid_priyemstv_zovnishni_rinki

43. Цікаві факти про інтернет-торгівлю в світі в 2020 році. *Lemarbet*. URL: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/interesnye-fakty-ob-internet-torgovle/>
44. Основы построения бизнес-моделей. Бизнес-модель и стратегия. URL: <https://analytics.infozone.pro/business-model-design/#i>
45. Что такое бизнес-модель? Типы бизнес-моделей. URL: https://tempting.pro/chto_takoe_biznes_modelask_tipy_biznes_modelei/
46. Corruption in Romania. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption_in_Romania
47. Corruption perception index 2019. *Transparency international Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org/en/research/corruption-perceptions-index-2019/>
48. Country comparison Poland. *Hofstede insights*. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/poland/>
49. Country comparison Romania. *Hofstede insights*. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/romania/>
50. Country comparison Slovakia. *Hofstede insights*. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/slovakia/>
51. Effects of inflation on businesses. URL: <https://inflationdata.com/articles/2017/06/07/effects-of-inflation-on-businesses/>
52. GDP graph. Poland and Ukraine. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22gdp%22}\],%22countries%22:\[%22Poland%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22gdp%22}],%22countries%22:[%22Poland%22,%22Ukraine%22]})
53. GDP graph. Romania and Ukraine. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22gdp%22}\],%22countries%22:\[%22Romania%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22gdp%22}],%22countries%22:[%22Romania%22,%22Ukraine%22]})
54. GDP graph. Slovakia and Ukraine. *Usnews*. URL: https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer?int=top_nav_Data_Explorer#%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:

2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22gdp%22}],%22countries%22:[%22Slovakia%22,%22Ukraine%22]}

55. GDP per capita graph. Poland and Ukraine. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22gdp_percap_ppp%22}\],%22countries%22:\[%22Poland%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22gdp_percap_ppp%22}],%22countries%22:[%22Poland%22,%22Ukraine%22]})

56. GDP per capita graph. Romania and Ukraine. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22gdp_percap_ppp%22}\],%22countries%22:\[%22Romania%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22gdp_percap_ppp%22}],%22countries%22:[%22Romania%22,%22Ukraine%22]})

57. Open for Business Rank. Ukraine and Poland. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}\],%22countries%22:\[%22Poland%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}],%22countries%22:[%22Poland%22,%22Ukraine%22]})

58. Open for Business Rank. Ukraine and Romania. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}\],%22countries%22:\[%22Romania%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}],%22countries%22:[%22Romania%22,%22Ukraine%22]})

59. Open for Business Rank. Ukraine and Slovakia. *Usnews*. URL: [https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer?int=top_nav_Data_Explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:\[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}\],%22countries%22:\[%22Slovakia%22,%22Ukraine%22\]}](https://www.usnews.com/news/best-countries/data-explorer?int=top_nav_Data_Explorer#{%22mode%22:%22graph%22,%22year%22:2020,%22axes%22:[{%22y%22:%22r_subrank_open_biz%22}],%22countries%22:[%22Slovakia%22,%22Ukraine%22]})

60. Overview of Poland. *Usnews*. URL: <https://www.usnews.com/news/best-countries/poland>

61. Poland. *2020 Index of economic freedom*. URL: <https://www.heritage.org/index/country/poland>
62. Poland's middle class. URL: <http://student-sgh.blogspot.com/2014/11/polands-middle-class.html>
63. Romania will continue to promote the multilateral trade system, removing barriers to free trade and fighting the protectionist global trends. URL: <https://mae.ro/en/node/42432>
64. Share of people belonging to different economic classes in Poland in April 2019. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/1051917/poland-social-and-economic-class-distribution/>
65. Tourism in Poland. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Poland
66. Tourism in Romania. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Romania
67. Which languages are spoken in Poland? *Worldatlas*. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/what-languages-are-spoken-in-poland.html>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця переваг та недоліків моделей виходу на міжнародний ринок

Модель	Переваги	Недоліки
Непрямий експорт/ торговельна марка	<p>1. Низька вартість освоєння нового ринку. Компанія-експортер, по суті, платить тільки за сертифікацію своєї продукції і приведення її у відповідність до стандартів цільового ринку.</p> <p>2. За умови високої якості продукції знайти партнера неважко.</p>	<p>1. Нижча маржа прибутку порівняно з прямим експортом через партнера або дочірню компанію.</p> <p>2. Відсутність контролю над стратегією просування та продажу продукції.</p> <p>3. Відсутність власної торговельної марки і бренду. Компанія залишається "невпізнанною" на цільовому ринку.</p>
Партнерство/спільне підприємство	<p>1. Дозволяє подолати існуючі політичні, регуляторні, культурні бар'єри.</p> <p>2. Висока ймовірність довгострокових відносин з партнером.</p> <p>3. Дозволяє об'єднати ресурси і зв'язки декількох компаній/контрагентів.</p>	<p>1. Можуть виникати проблеми у контролі стратегій просування і продажів продукту.</p> <p>2. Потрібний значний обсяг інвестицій.</p> <p>3. Підвищуються ризики конфліктів управлінського характеру. В разі зміни кон'юнктури ринку</p>

		партнер перетворитися конкурента.	може на
Ліцензування/ франшиза	<p>1. Мінімальні інвестиції та ризику.</p> <p>2. Висока швидкість виходу на цільовий ринок.</p> <p>3. Хороша можливість оминути існуючі торговельні, інвестиційні, регуляторні бар'єри.</p> <p>4. Високі показники ROI.</p> <p>5. Адаптацію вашої продукції або бренду проводить контрагент у країні, ви ж маєте лише контролювати цей процес.</p>	<p>1. Підходить для всіх видів компаній.</p> <p>2. Покупець ліцензії/франшизи може з часом перетворитися на конкурента.</p> <p>3. Обмежений термін дії ліцензії/франшизи.</p> <p>4. Завжди існує ризик припинення/непродовження контракту.</p>	



Рис.1. Напрямки дослідження потенційного зовнішнього ринку

Міністерство освіти і науки України
 Тернопільський національний економічний університет
 Навчально-науковий інститут
 міжнародних економічних відносин ім. Б.Д. Гверілишина
 Українсько-нідерландська факультет-програма
 Кафедра міжнародних економічних відносин
 Університет прикладних наук Inholland, Королівство Нідерланди
 Орхуський Університет, Данія
 Вроцлавський економічний університет, Республіка Польща



ХІІ Міжнародна
 науково-практична конференція
 молодих учених і студентів

**«ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО
 ТА СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ:
 ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД»**

Тези доповідей

1-2 квітня 2020 року

Тернопіль
 ТНЕУ
 2020

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ У ХХІ СТОЛІТТІ

<i>Дем'яненко Ольга</i> ОЦІНКА МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇН.....	24
<i>Масла Ольга</i> СТАН КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ПІСЛЯ BREXIT.....	26
<i>Савицька Ірина</i> ПРОЦЕСИ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ В КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЯХ.....	27
<i>Савицька Ольга</i> НОВІ РЕАЛІЇ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН НА РУБЕЖІ 30-х РОКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ.....	29
<i>Савицький Олександр</i> PROXY WARS ЯК ПОЛЕ ДЕМОНСТРАЦІЇ ВІЙСЬКОВИХ ІННОВАЦІЙ У БОРОТБІ ЗА ГЕОПОЛІТИЧНЕ ЛІДЕРСТВО У СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ.....	31
<i>Татало Ольга</i> ЕКОЛОГО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В УМОВАХ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ З ЄС.....	33

НОВІТНІ ПІДХОДИ В ТЕОРІЇ І ПРАКТИЦІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

<i>Белый Ростислав, Рубинович Віталій</i> ЗАСТОСУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РІЗИКАМИ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	36
<i>Бондаренко Вікторія</i> ОСОБЛИВОСТІ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ ПОСЛУГ.....	38
<i>Бондаренко Ірина</i> ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ.....	40
<i>Гетьман Тетяна</i> МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ.....	42
<i>Гук Юліан</i> УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В ЕПОХУ РЕВОЛЮЦІЇ 4.0.....	43
<i>Дем'яненко Ольга, Коваленко Ольга</i> МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ.....	44



The certificate is green and white with a decorative border. At the top, there is a row of logos: THT 1960, APPTO, a circular logo with 'Наукова пара', TAC (страхова компанія), UE (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu), a circular logo with 'POLITECHNIKA OPOLSKA', PAŃSTWOWA WYŻSZA SZKOŁA ZAWODOWA W NYSIE, a logo with 'Indo European Education Foundation', and UNIVERSITAS GALATIENSIS.

ТНТ 1960

СЕРТИФІКАТ

учасника

**IV Міжнародної науково-практичної конференції
«ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»**

Виданий Блавіцькій Вікторії

Голова програмного комітету
[Signature]
Рогатинський Р.М.
проректор з наукової роботи
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
д.т.н., професор

Голова організаційного комітету
[Signature]
Панухник О.В.
завідувач кафедри економіки та фінансів
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
д.е.н., професор



31 березня 2020 року

м. Тернопіль, Україна