

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

Економічний факультет

Кафедра маркетингу і бізнес-адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**«СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ
УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ШОКОЛАДУ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ»**

Студентки II курсу денної форми навчання
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-наукової програми «Маркетинг»
Джам Анастасії Олегівни

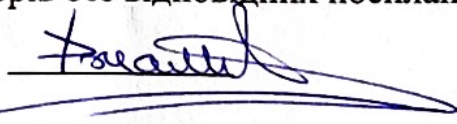
Науковий керівник:

к.е.н., доц.

Кочкіна Наталія Юріївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студентка



Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри
маркетингу і бізнес-адміністрування від «3» травня 2023 р., протокол №2

В.о. завідувача кафедри маркетингу і бізнес-адміністрування, к.е.н., доцент

Наталя Руденко _____

Київ – 2023 р.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 141 сторінок, 45 таблиць, 13 рисунків, список літератури 138 найменувань, 6 додатків.

Назва дипломної роботи: «Стратегія інтегрованих маркетингових комунікацій українських виробників шоколаду на міжнародних ринках».

Об'єктом дослідження є маркетингова комунікаційна діяльність українських виробників шоколаду на міжнародних ринках.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади і практичні рекомендації щодо формування та реалізації стратегії ІМК для вітчизняних виробників шоколаду на міжнародних ринках в умовах зростання обізнаності споживачів про українську продукцію після повномасштабного вторгнення росії.

Мета дипломної роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів щодо дослідження ІМК та надання практичних рекомендацій задля підвищення ефективності реалізації стратегії ІМК українських виробників шоколаду та поширення українських натуральних солодоців преміум-класу на міжнародних ринках.

За результатами дослідження здійснено конструювання власного визначення поняття «інтегровані маркетингові комунікації», виявлено найбільш впливові фактори бізнес-середовища, привабливість бізнес-культури та споживчі мотивації на ринках Франції та Саудівській Аравії для українських виробників шоколаду, розроблено стратегію ІМК для компанії «Солодкий світ» на обраному ринку, визначено ризики та надано практичні рекомендації щодо підвищення економічної ефективності реалізації стратегії ІМК на міжнародному ринку шоколаду.

Одержані результати можуть бути використані для розробки рекомендацій стосовно застосування стратегії ІМК, які дають змогу керівництву вдосконалити процес управління маркетинговою діяльністю компанії, розширити присутність на міжнародних ринках шоколаду та зумовити економічне зростання України під час та після закінчення війни.

Рік виконання дипломної роботи 2022-2023

Рік захисту дипломної роботи 2023

ABSTRACT

The full research consists of 141 pages, 45 tables, 13 figures, bibliography of 138 titles, 6 appendices.

The title of the research: ‘Integrated Marketing Communications Strategy for Ukrainian Chocolate Producers in International Markets’.

The object of the research is the marketing communications activity of Ukrainian chocolate producers in international markets.

The subject of research is the theoretical and methodological principles and practical recommendations for the formation and implementation of the IMC strategy for domestic chocolate producers in international markets in the conditions of increasing consumer awareness of Ukrainian products after the full-scale invasion of russia.

The aim of the research is to generalize IMC research theoretical approaches and provide practical recommendations to increase the IMC strategy implementation effectiveness for Ukrainian chocolate producers and the Ukrainian premium-class natural sweets distribution in international markets.

According to the results of the research, constructed the own definition of "integrated marketing communications", identified the most influential factors of the business environment, the attractiveness of business culture and consumer motivations in France and Saudi Arabia for Ukrainian chocolate producers, developed the IMC strategy for the "Sweet World" company in the selected market, identified risks and provided practical recommendations for increasing the economic efficiency of implementing the IMC strategy in the international chocolate market.

The obtained results can be used to develop recommendations regarding the application of the IMC strategy that enable the management to improve the process of managing the company's marketing activities, expand its presence in international chocolate markets, and determine the economic growth of Ukraine during and after the end of the war.

Year of undertaking the research – 2022-2023

Year of presentation of the research – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНИХ СТРАТЕГІЙ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ (ІМК)	6
1.1. Визначення сутності поняття «ІМК».....	6
1.2. Моделі реалізації та етапи впровадження стратегії ІМК на міжнародних ринках.....	13
1.3. Оцінювання ефективності міжнародних стратегій ІМК	19
Висновки за розділом 1.....	26
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ФРАНЦІЇ ТА САУДІВСЬКОЇ АРАВІЇ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ШОКОЛАДУ	28
2.1. Порівняльний аналіз факторів бізнес-середовища обраних ринків для виробників шоколаду	28
2.2. Особливості бізнес-культури Франції, Саудівської Аравії та України	41
2.3. Дослідження мотивацій споживачів на обраних ринках	51
Висновки за розділом 2.....	56
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІМК КОНДИТЕРСЬКОЇ ФАБРИКИ «СОЛОДКИЙ СВІТ» НА РИНКУ ШОКОЛАДУ ФРАНЦІЇ.....	58
3.1. Сутність та етапи впровадження стратегії ІМК компанією	58
3.2. Ризики та тактика реалізації комплексу ІМК	63
3.3. Оцінка ефективності запропонованої стратегії ІМК.....	69
Висновки за розділом 3.....	75
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	82
ДОДАТКИ.....	96

ВСТУП

В Україні однією з провідних галузей економіки є харчова промисловість. Продукція харчування складає значну частину вітчизняного експорту та суттєво впливає на зростання ВВП країни. Світовими тенденціями є підвищення попиту на продукцію високої якості, органічну продукцію, з відсутністю інгредієнтів тваринного походження, без цукру, без глютену тощо. Кількість прихильників здорового способу життя щороку зростає, споживачі стають більш усвідомленими в своєму виборі продуктів харчування та солодощів зокрема. Шоколад преміум-класу може стати вагомим складовим підвищення міжнародного іміджу України та сприяти економічному відновленню країни після початку повномасштабного вторгнення.

Актуальність дослідження. Розробка стратегії інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) задля підвищення комунікативної та економічної ефективності операцій щодо експорту шоколаду преміум-класу є важливою умовою посилення присутності української продукції на міжнародних ринках, підвищення іміджу країни та завоювання провідних позицій на ринку шоколаду. Нарощення експорту продукції допоможе підтримувати економіку країни та досягти економічного зростання під час та після закінчення війни.

Дослідженням маркетингових комунікацій займалися відомі іноземні та вітчизняні науковці, такі як Башинська І., Бортнік С., Дункан Т., Клячко Дж., Кейвуд К., Конюх І., Норік Л., Піктон Д., Пересадько Г., Персі Л., Сміт П., Танненбаум, С., Чітті Б., Шульц Д., Юінг М. Однак розгляд міжнародного аспекту та особливостей застосування ІМК для компаній з виробництва продуктів харчування потребує подальших досліджень.

Наукова проблема. ІМК включають комунікаційні заходи, пов'язані з усіма елементами комплексу маркетингового міксу, на відміну від звичайних маркетингових комунікацій. Завдяки односпрямованому підходу всіх форм та інструментів комунікації, ефективність діяльності компанії зростає, а вплив на цільову аудиторію є більш потужним. Однак не всі компанії здійснюють комплекс маркетингових комунікацій, які несуть односпрямоване, єдине

повідомлення відповідно до розробленої стратегії позиціонування. На прикладі українських виробників шоколаду ми покажемо можливості розробки та впровадження стратегії ІМК на міжнародних ринках.

Об'єктом дослідження є маркетингова комунікаційна діяльність українських виробників шоколаду на міжнародних ринках.

Предмет дослідження – теоретико-методичні засади і практичні рекомендації щодо формування та реалізації стратегії ІМК для вітчизняних виробників шоколаду на міжнародних ринках в умовах зростання обізнаності споживачів про українську продукцію після повномасштабного вторгнення росії.

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних підходів щодо дослідження ІМК та надання практичних рекомендацій задля підвищення ефективності реалізації стратегії ІМК українських виробників шоколаду та поширення українських натуральних солодошів преміум-класу на міжнародних ринках.

Для досягнення вище зазначеної мети, необхідним є вирішення наступних **завдань**:

- виокремити підходи до визначення економічної сутності поняття «інтегровані маркетингові комунікації» та надати власне трактування поняття;
- визначити моделі реалізації та з'ясувати етапи впровадження ІМК на міжнародних ринках;
- охарактеризувати основні підходи щодо оцінки економічної ефективності ІМК для компанії;
- виявити найбільш впливові фактори бізнес-середовища середовища, привабливість бізнес-культури та споживчі мотивації на ринках Франції та Саудівської Аравії для виробників шоколаду;
- розробити стратегію ІМК для кондитерської фабрики «Солодкий світ» на обраному ринку;
- визначити ризики запропонованих заходів щодо впровадження стратегії ІМК на ринку Франції для компанії «Солодкий світ»;

- надати практичні рекомендації щодо підвищення економічної ефективності реалізації стратегії ІМК на міжнародному ринку шоколаду.

Методами дослідження, які були використані для вирішення поставлених завдань є наступні: аналіз і синтез, логічний та історичний методи при дослідженні сутності поняття «інтегровані маркетингові комунікації», порівняння під час здійснення аналізу бізнес-середовища та надання теоретичних рекомендацій щодо розробки стратегії ІМК, метод експертних оцінок, економіко-математичний аналіз при оцінці ефективності запропонованих заходів та інші. **Інформаційною базою** є опубліковані наукові праці провідних українських та закордонних учених на тему ІМК, дані компаній та результати власних досліджень.

Науковою новизною є конструювання власного визначення поняття «інтегровані маркетингові комунікації», виявлення найбільш впливових факторів бізнес-середовища, привабливості бізнес-культури та споживчі мотивації на ринках Франції та Саудівській Аравії для українських виробників шоколаду та розробка стратегії ІМК для компанії «Солодкий світ».

Практичне значення дипломної роботи полягає в розробці рекомендацій стосовно застосування стратегії ІМК, які дають змогу керівництву вдосконалити процес управління маркетинговою діяльністю компанії, розширити присутність на міжнародних ринках шоколаду та зумовити економічне зростання України під час та після закінчення війни.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНИХ СТРАТЕГІЙ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ (ІМК)

1.1. Визначення сутності поняття «ІМК»

При здійсненні економічної діяльності вагому роль відіграють маркетингові комунікації. Вдала комунікаційна стратегія компанії покликана узгоджувати інтереси власних економічних інтересів разом з інтересами цільових споживачів. Системна розробка та застосування маркетингових комунікацій компанії здійснюється після проведення маркетингових досліджень для досягнення їх максимальної ефективності.

Компанії намагаються одночасно задовольнити потреби споживачів та проінформувати їх про свій продукт або послуги, щоб переконати покупців віддати перевагу саме цим товарам. Вони змушують покупця діяти, тобто придбати товар. Дані цілі досягаються за допомогою вдалого вибору комплексу каналів маркетингової комунікації. Для отримання бажаної реакції від споживачів, комунікаційні повідомлення повинні бути інтегрованими та здійснюватися одночасно, послідовно та логічно.

Варто зазначити, що компанія здійснює маркетингові комунікації не тільки в межах стратегії просування. Усі компоненти комплексу маркетингу є джерелами комунікацій, адже зовнішній вигляд, дизайн та упаковка товару, його ціна та спосіб розповсюдження також впливають на вибір споживачів та інформують про переваги власної продукції.

Під інтегрованими маркетинговими комунікаціями (ІМК) розуміють отримання повідомлення від усіх чотирьох елементів комплексу маркетингу. Приклади джерел комунікаційних повідомлень зазначені у табл. 1.1. Вважається, що ІМК є практичним застосуванням концепції загальності комунікацій, що повинні здійснюватися системно під час їх розробки та впровадження. Усі повідомлення від компанії до споживача є узгодженими та односпрямованими з

метою мінімізації розбіжностей та зближенню економічних інтересів обох учасників комунікаційного процесу. Наявність пов'язаного та єдиного повідомлення значно зменшує ймовірність плутанини або неправильного тлумачення повідомлення, яке компанія хотіла б представити цільовій аудиторії.

Таблиця 1.1

Елементи комплексу маркетингу, за допомогою яких здійснюються ІМК

Елемент комплексу маркетингу	Приклад джерел комунікаційних повідомлень
продукт	зовнішній вигляд, функціонування, дизайн, упаковка, асортимент, номенклатура;
ціна на продукт	ціна, яка відповідає якості товару, ціна, яка відповідає статусу товару, конкурента ціна тощо;
розподіл	вибір каналів збуту продукції, комунікація зі співробітниками компанії при покупці товару, візуальне оформлення компанії та ін.;
просування товару	здійснюється на основі наступних засобів впливу: реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та прямий маркетинг.

Джерело: складено автором на основі [1, с. 756]

Концепція ІМК не є чимось новим. Це той самий традиційний спосіб маркетингової комунікації, який був видозмінений, щоб відповідати сучасним умовам. У той час як маркетингові комунікації (МК) — це лише структура, яка допомагає компанії дізнатися про канали маркетингової комунікації, які вони мають у своєму розпорядженні, ІМК допомагають керувати та координувати наявні канали.

Термін «інтегровані маркетингові комунікації» з'явився у кінці 1980-х років. З того часу компанії почали створювати організаційні структури, а не лише використовувати агентства для впровадження та реалізації ефективної системи ІМК. Вчені по-різному трактують визначення ІМК. Деякі з них наведені у табл. А.1 додатку А згідно з методикою конструювання категоріального апарату економічної науки Старостіної А. О. [2, с. 5-10]. Через велику кількість різних визначень ІМК можливе неправильне розуміння концепції, яке призводить до недостатнього рівня реалізації усіх переваг ІМК.

Американська асоціація рекламних агентств (АААА) сформувала найперше визначення ІМК в 1989 році. Однак, варто відзначити, що у той період

ІМК незначно відрізнялися від звичайних МК. У 1991 році визначення, зроблені вченими, такими як Кейвуд, К., Шульц, Д., Ван, П. та інші, дуже подібні між собою. Заходи з просування продукції здійснювалися через ефективні канали маркетингової комунікації, однак ІМК не були відокремленою формою маркетингових комунікацій.

Згодом вчені прийшли до думки, що комунікації повинні викликати відповідь від клієнтів, а не просто вести монолог з ними. Маркетологи мають використовувати ІМК, щоб побачити активну реакцію своїх клієнтів і таким чином збільшити прибутки компанії. Вчені у 1993 році вказували на те, що ІМК ставлять за мету спілкування з покупцями на основі того, що вони бачать, чують, відчують. Необхідно підвищувати обізнаність споживачів і впливати на їх поведінку, а не лише зводити комунікації до опису та просування продукту чи послуги. Наголос робиться на диверсифікації комунікацій з акцентом на більш інтегрований підхід до маркетингової діяльності.

Вчені розглядали ІМК як перебудову комунікацій, щоб дивитися на це так, як це бачить споживач, як потік інформації з нерозрізнених джерел. Дункан, Т. і Кейвуд, К. включили в концепцію ІМК поведінку клієнтів. Відповідно до уявлень Шульца, Д., який викладав у школі Меділл Північно-Західного університету в США, ІМК починається з клієнта або потенційного клієнта, а потім повертається до визначення форм і методів, за допомогою яких програми комунікацій повинні бути розроблені.

З 2004 року концепція ІМК почала охоплювати брендинг. Ринок розширювався, а брендинг почав набувати важливого значення для компаній. Дон та Хайді Шульц першими включили поняття бренду у визначення ІМК. Згідно з їх думками, ІМК включає всі джерела контактів бренду чи компанії, як канали доставки повідомлень, які клієнт або потенційний клієнт має з продуктом чи послугою.

Ларрі Персі, професор маркетингу Копенгагенської бізнес-школи, наполягає, що наголос повинен бути на плануванні, а не лише на «відносинах з клієнтами». Сьогодні ІМК розглядається в якості процесу управління

відносинами з клієнтами, що підвищує цінність бренду, хоча ІМК полягають і у плануванні, щоб донести чітке та послідовне повідомлення. Міцні стосунки з клієнтами вибудовуються не лише завдяки ефективній взаємодії з клієнтами, але й за допомогою ефективного планування з метою розробки інтегрованої комунікаційної програми для досягнення конкретних комунікаційних цілей, які призводять до бажаної поведінки з боку цільової аудиторії.

Розробка стратегії ІМК опирається на стратегічне планування, стратегічний контроль за всіма потенційними та надісланими повідомленнями своїй цільовій аудиторії. Стратегічна орієнтація ІМК має базуватися на ретельному процесі планування комунікацій, який дозволить визначити відповідну цільову аудиторію, встановити конкретні комунікаційні цілі, розробити послідовну маркетингову комунікаційну програму та знайти найкращі способи донесення повідомлення для досягнення визначених цілей. Отже, з іншого боку важливо розглядати ІМК як процес.

Визначення Порку, Л., Барріо-Гарсія, С., Кітчена, П. Дж. охоплює багатовимірний характер поняття, розрізняючи чотири основні елементи: «єдиний голос», інтерактивність, міжфункціональне планування та вигідні довгострокові відносини. Шимп, Т. А. та Ендрюс, Дж. К. наголошують на необхідності інтеграції елементів маркетингового комплексу та пояснюють як ІМК підвищують капітал бренду, впливають на поведінку споживачів, підвищуючи їх лояльність до бренду. Чітті, Білл та інші автори також зазначають, що ІМК відрізняється від традиційних маркетингових комунікацій, оскільки поєднують різні елементи комплексу маркетингових комунікацій. Спільне використання елементів маркетингових комунікацій дає більший синергетичний ефект, ніж використання інструментів окремо.

Усі визначення дають зрозуміти з різних сторін, що означають ІМК. У табл. 1.2 узагальнимо визначення та підсумуємо чи вони мають усі основні елементи поняття. Більшість визначень мають усі три елементи поняття. За сутністю переважають такі слова як «процес», «спосіб» та «концепція». Однак, на нашу думку, найбільш підходять слова «інтеграція» або «комплекс»

маркетингових заходів. Саме так зазначають сучасні автори. Оскільки ІМК уже включають у собі слово «інтегрований», то доречно обрати для формулювання власного визначення сутності поняття – «комплекс» маркетингових заходів і надалі вказати конкретний зміст і результат ІМК.

Таблиця 1.2

Основні елементи поняття «ІМК»

Автор, рік, назва наукової праці	Визначення сутності поняття «ІМК»	Визначення змісту поняття «ІМК»	Результат поняття «ІМК»
Американська асоціація рекламних агенцій, 1989	концепція планування	+	+
Кейвуд, К., Шульц, Д., Ван, П., «ІМК», 1991	концепція планування	+	+
Шульц, Д., Танненбаум, С. та Лаутерборн, Р., «ІМК», 1993	спосіб	+	+
Шульц, Д., «ІМК», 1993	процес	+	-
Дункан, Т., і Еверетт, С., «Сприйняття клієнтами ІМК», 1993	стратегічна координація	+	+
Дункан, Т., Кейвуд, К., «Концепція, процес та еволюція ІМК», 1996	процес управління	+	+
Сміт, П., «ІМК», 1997	стратегічний аналіз	+	+
Дункан, Т., «Принципи реклами та ІМК», 2002	процес управління	+	+
Дункан, Т., «Принципи реклами та ІМК», 2002	міжфункціональний процес	+	+
Філіп Котлер, «Маркетинг у третьому тисячолітті», 2003	концепція	+	+
Філіп Котлер, «Маркетинг у третьому тисячолітті», 2003	спосіб	+	-
Дон та Хайді Шульц, «ІМК: Наступне покоління», 2004	стратегічний бізнес-процес	+	-
Клячко, Дж., «До нового визначення ІМК», 2005	концепція та процес	+	-
Ларрі Персі, «Стратегічна ІМК», 2008	планування	+	+
Клячко, Дж., «Перегляд конструкції ІМК», 2008	процес	+	-
Порку, Л., Барріо-Гарсія, С., Кітчен, П. Дж., «Як працюють ІМК?», 2012	інтерактивний та системний процес	+	+
Шимп Т. А., Ендрюс Дж. К., «ІМК», 2013	інтеграція	+	+
Чітті, Білл та ін. «ІМК з інструментами онлайн-навчання», 2017	інтеграція	+	-
Таїрова, М. С. М., Гязова, Н. Б., Дустова, А. К., «Мета і завдання ІМК», 2020	комплекс	+	+

Джерело: складено автором

Для вибору інших елементів поняття, здійснимо критичний аналіз вище зазначених підходів, щоб побачити переваги та недоліки кожного з них. Аналіз будемо виконувати на основі бальної оцінки за обраними критеріями. Результати можна побачити у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Оцінка підходів до визначення сутності поняття «ІМК»

Автор, рік	Наявність усіх компонентів	Поширеність поняття	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Загалом
Американська асоціація рекламних агенцій, 1989	5	5	5	5	20
Кейвуд, К., Шульц, Д., Ван, П., 1991	5	5	5	5	20
Шульц, Д., Танненбаум, С. та Лаутерборн, Р., 1993	5	5	5	5	20
Шульц, Д., 1993	3	3	4	4	14
Дункан, Т., і Еверетт, С., 1993	5	4	3	4	16
Дункан, Т., Кейвуд, К., 1996	5	4	4	4	17
Сміт, П., 1997	5	3	5	5	18
Дункан, Т., 2002	5	4	2	3	14
Дункан, Т., 2002	5	4	4	5	18
Філіп Котлер, 2003	5	4	5	5	19
Філіп Котлер, 2003	3	4	3	2	12
Дон та Хайді Шульц, 2004	3	4	4	4	15
Клячко, Дж., 2005	3	3	4	4	14
Ларрі Персі, 2008	5	2	4	4	15
Клячко, Дж., 2008	3	3	4	3	13
Порку, Л., Баррію-Гарсія, С., Кітчен, П. Дж., 2012	5	2	4	4	15
Шимп, Т. А., Ендрюс, Дж. К., 2013	5	2	5	5	17
Чітті, Б. та ін., 2017	3	1	3	4	11
Таїрова, М. С. М., Гіязова, Н. Б., Дустова, А. К., 2020	5	1	2	2	10

Джерело: складено автором

Варто зауважити, що деякі визначення не містили усіх трьох компонентів. Наприклад, Дон та Хайді Шульц результат поняття зазначали окремо, у наступних реченнях. Водночас Філіп Котлер, Клячко, Дж., Чітті, Б. формулювали визначення таким чином, що не було вказано мети використання ІМК у компанії. Визначення, сформовані в 1990-х роках та на початку 2000-х

років є більш популярними та широко використовуються в наукових статтях різних вчених. Більш сучасні визначення є менш поширеними, особливо зважаючи на відомість країни, звідки родом автор поняття.

Стосовно теоретичної та практичної обґрунтованості, можна виокремити таку закономірність, що чим більше за обсягом визначення, тим більш доречним воно є. Наприклад, такі автори як Кейвуд, К., Шульц, Д., Ван, П., Танненбаум, С., Лаутерборн, Р., Котлер, Ф., Шимп, Т., Ендрюс, Дж. К., вказували конкретні комунікаційні заходи, а також чітку мету їх впровадження, що додавало їхнім визначенням теоретичної та практичної значущості. Враховуючи результати проведеного аналізу та сучасні маркетингові тенденції, наведемо власне визначення сутності поняття «ІМК» у табл. 1.4, якого слід дотримуватися в ході нашого дослідження.

Таблиця 1.4

Структура поняття «ІМК»

Категорія	Суть поняття	Зміст поняття	Результат поняття
Інтегровані маркетингові комунікації – це	комплекс маркетингових заходів,	пов'язаних із плануванням, розробкою та донесенням узгодженого повідомлення	з метою вироблення чіткого уявлення про компанію, бренд, товар та досягнення довгострокових відносин з цільовою аудиторією.

Джерело: складено автором

У нашому визначення вказується на те, що заходи повинні здійснюватися комплексно, вони повинні бути попередньо визначені та правильно «подані» цільовій аудиторії з метою впливу на нею. Ми не перелічуємо конкретні маркетингові заходи, щоб не робити визначення занадто громіздким, проте робимо акцент на важливості стратегічного планування та єдиного позиціонування для компанії, як вказують Ларі Персі, Клячко, Дж., Порку, Л., Барріо-Гарсія, С. та Кітчен, П. Дж.

Таким чином, можемо дійти висновку, що ІМК зосереджується на обраному цільовому ринку, роблять важливим встановлення довгострокових відносин із клієнтом, показують важливість одного послідовного, зв'язного,

визначеного заздалегідь повідомлення, яке компанія намагається донести до своїх клієнтів на всіх рівнях та за допомогою усіх елементів маркетингових комунікацій. ІМК характеризується об'єднанням інструментів комунікації для формування комбінованого повідомлення. ІМК складають усі маркетингові канали комунікації і створюють уніфіковане повідомлення для надсилання цільовій аудиторії та формування в уяві споживачів єдиного та чіткого образу про компанію та товар.

1.2. Моделі реалізації та етапи впровадження стратегії ІМК на міжнародних ринках

Вчені досліджували різні можливі моделі реалізації ІМК, адже щоб отримати переваги від застосування ІМК. Насамперед, необхідно проводити дослідження та здійснювати стратегічне планування ІМК.

Згідно з моделлю ІМК Піктона і Бродеріка першим кроком, який необхідно зробити, є оцінка поточної позиції компанії на ринку, що показано на рис. 1.1. Наступний крок передбачає визначення цільової аудиторії компанії, розподіл бюджету та аналіз наявних ресурсів, а потім встановлення цілей компанії та стратегічного плану. Після визначення цілей компанії необхідно прийняти рішення на тактичному рівні. Потрібно обрати інструменти просування, які допоможуть у реалізації кампанії. Врешті-решт, успіх проведеної кампанії потрібно відстежувати та оцінювати.

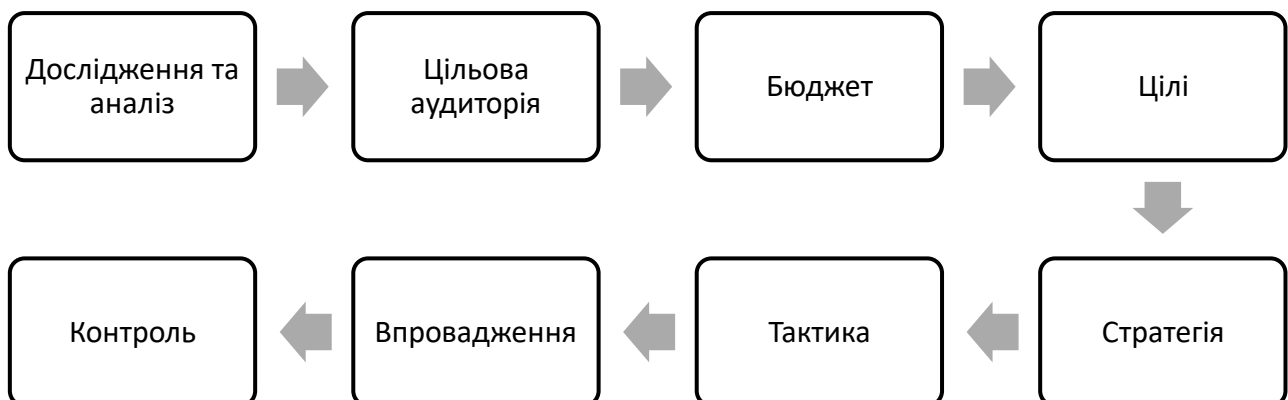


Рис. 1.1. Модель ІМК – RABOSTIC Піктона і Бродеріка, 2005

Джерело: побудовано автором на основі [3, с. 14]

Хоча модель Піктона, А. і Бродеріка, Д. є досить детальною, вона є вичерпною при визначенні етапів реалізації ІМК. Основна мета цієї моделі полягає в тому, щоб продемонструвати, як слід реалізовувати маркетингову комунікаційну кампанію, а не те, як підхід ІМК можна застосовувати у компанії в довгостроковій перспективі [4, с. 8].

2001 року Шульц, Д. та Кітчен, П. розробили модель, яка виділяє чотири підходи, які можуть застосовуватись під час впровадження ІМК у компанії. Вони показані на рис. 1.2. Першим етапом є координація ІМК на тактичному рівні з метою створення взаємозв'язку між різними інструментами комунікації (рекламою, прямим маркетингом, PR) та продуктом. Основна увага приділяється зовнішній комунікації бренду. Варто зауважити, що згідно з даним підходом ІМК має очолювати компанія, а не агентство. Це «найнижчий рівень» інтеграції, який компанія повинна забезпечити, зосереджуючись на тактичній реалізації ІМК. Якщо комунікаційні заходи обрані невдало, клієнт може не зрозуміти повідомлення від компанії та може навіть сприйняти компанію з негативної сторони. Недоліком даного підходу є відсутність орієнтації на споживача.

Другий етап розширюється до перевизначення комунікацій та врахування всіх контактних точок, які клієнт або потенційний клієнт можуть мати з компанією. На даному рівні необхідно мати дані про поведінку цільової аудиторії, щоб зрозуміти клієнтів.

Третій крок полягає у використанні наявного потоку інформації для отримання даних про поведінку клієнтів, ставлення клієнтів до компанії та її продукції. Наявність бази даних допомагає отримати інформацію про клієнтів, наприклад, як часто вони купують у компанії або коли вони почали купувати продукцію компанії. Нові технології також слід використовувати для збільшення потоку інформації між співробітниками, дистриб'юторами та постачальниками.

Останній четвертий етап полягає у впровадженні ІМК на стратегічному рівні. Він передбачає спільну роботу усіх відділів маркетингу, досліджень,

фінансів тощо, щоб бізнес став повністю орієнтованим на клієнта для досягнення визначеного рівня рентабельності.



Рис 1.2. ІМК– чотирьохетапна модель Кітчена і Шульца, 2001

Джерело: побудовано автором на основі [5, 6]

Для успішного впровадження ІМК необхідно враховувати корпоративні цілі, а не просто досягати тактичні цілі бренду продукту. Однак, на жаль, компанії не завжди можуть мати ресурси для впровадження ІМК на всіх чотирьох етапах. Більшість компаній перебувають на першому або другому етапі та не застосовують комунікації, орієнтовані на споживача, з тісною співпрацею відділів між собою. Часто вище керівництво не вважає за необхідне змінювати поточну діяльність компанії. Крім того, через фінансові, структурні, законодавчі причини запропоновані зміни неможливо реалізувати.

Необхідність зосередитися на побудові довгострокових відносин із клієнтами є однією з найголовніших цілей компанії. Часто ІМК сприймаються як тактична функція стимулювання продажів, однак в стратегічному плані ІМК можуть підвищити імідж компанії і лояльність до бренду, а також покращити

управління відносинами між різними групами зацікавлених сторін і компанією. Модель Кітчена, П. та Шульца, Д. є результатом емпіричних досліджень і зосереджена виключно на впровадженні ІМК, а не лише на проведенні кампаній маркетингових комунікацій [4].

2004 року Джонсон, К. і Шульц, Д. надали поради щодо того, як подолати вищезазначені проблеми, з якими зіштовхуються організації та агентства, застосовуючи підхід ІМК [7]:

- проведення дослідження ринку з метою кращого розуміння клієнтів;
- зрозуміння перспектив, мотивації та поведінки кожного окремого клієнта;
- зосередження на клієнті, а не на лінійках продукції;
- вимагання відповідальності від керівника, головного виконавчого директора, щоб максимізувати цінність клієнта.

Сприйняття менеджерів компанії ІМК має важливе значення для того, щоб компанії змогли реалізувати успішні комунікаційні повідомлення. Кітчен, П., Брігнелл, Дж., Лі, Т., і Джонс, Г. визначили п'ять основних компонентів ІМК, які потрібно враховувати при впровадженні ІМК у компанії [8, с. 23]:

- 1) орієнтація на клієнта. Основна мета ІМК — впливати на поведінку через спрямоване спілкування.
- 2) цільова комунікація. Процес ІМК має починатися з клієнта або потенційного клієнта, а потім повертатися до комунікатора бренду.
- 3) комунікаційні канали. ІМК має використовувати всі форми комунікації та всі джерела контактів бренду чи компанії.
- 4) синергія. Потреба в синергії з координацією, що допомагає сформувати потужний бренд.
- 5) зв'язок між клієнтом і брендом. ІМК вимагає, щоб успішні маркетингові комунікації побудували відносини між брендом і клієнтом.

У дослідженні Барбари Кемерер згадується, що директору відділу маркетингових комунікацій Renault Germany довелося ретельно спланувати та реалізувати нову стратегію ІМК, коли компанія зіткнулася з проблемою, що

компанія Renault має збільшити свою частку на німецькому ринку. На рис 1.3 наведені етапи впровадження ІМК у компанії:



Рис. 1.3. Етапи планування та впровадження комплексних маркетингових комунікацій

Джерело: побудовано автором на основі [9, с. 526]

Успіх маркетингових комунікацій залежить не лише від творчого виконання. Ретельне дослідження ринку має важливе значення, щоб зрозуміти, який зміст повідомлення привабливий для потенційних клієнтів. Дослідження ринку є важливим для визначення найприбутковіших цільових сегментів, визначення правильних елементів маркетингової комунікації та медіа для ефективного охоплення цільової аудиторії.

Іншим важливим моментом, який слід враховувати при плануванні та реалізації маркетингових комунікацій, є оцінка кампанії. Необхідно розуміти, як проникнути на ринок за допомогою подальших кампаній, щоб залишатися в свідомості споживачів. Необхідно знайти баланс між новим, творчим

виконанням, щоб привернути увагу споживачів, і збереженням узгодженості оригінального повідомлення, щоб не зіпсувати наявний імідж бренду.

Врешті-решт, для компанії важливо вибрати правильні агентства маркетингових комунікацій як партнерів протягом усього процесу. Оскільки багато агентств спеціалізуються на певних елементах комплексу маркетингових комунікацій або медіа-каналах, галузь стала відносно фрагментованою. Це означає, що організаціям часто доводиться співпрацювати з кількома агентствами. Ретельна координація між діями різних відомств має першочергове значення для забезпечення інтеграції маркетингових комунікацій протягом усієї кампанії.

Останнім важливим моментом, який потрібно врахувати, якщо компанія виходить на міжнародні ринки, це розробка міжнародної маркетингової стратегії. Існують наступні основні підходи до маркетингової діяльності, які використовують компанії [10, с. 38-39]:

- стандартизація: застосування єдиної маркетингової стратегії на всіх зовнішніх ринках;
- адаптація: розробка та використання спеціалізованої або унікальної стратегії на кожному ринку;
- інтегрована стратегія: обмеження спеціалізації загальною політикою компанії.

Перевагами стандартизації є економія на витратах виробництва та науково-дослідній роботі, ефект масштабу через спеціалізацію та кооперування, можливість уніфікації ринків та інше.

З іншого боку, причинами адаптації маркетингової діяльності на зовнішніх ринках є відмінності в культурі, споживчих перевагах та вподобаннях, існування мовних бар'єрів, особливості правового регулювання маркування або пакування продукції, наявність налагодженої мережі просування, специфіка господарської діяльності та масштаби компанії.

Найкращим є інтегрований підхід до розробки маркетингової стратегії в міжнародному середовищі, оскільки він сприяє досягненню максимальної ефективності діяльності компанії при виході на зарубіжні ринки.

1.3. Оцінювання ефективності міжнародних стратегій ІМК

Останнім етапом при розробці стратегії ІМК є оцінка її ефективності. Вона здійснюється, щоб визначити, наскільки доцільно впроваджувати стратегію та вчасно скоригувати свої дії в разі потреби. Раніше результати маркетингових комунікацій вимірювалися окремо для кожного взятого показника: показник для реклами, для прямого маркетингу, стимулювання збуту тощо. Проте в сучасних умовах неможливо окремо використовувати показники, оскільки споживачі використовують усі форми комунікації одночасно та синергетично. Варто зауважити, що однозначних рекомендацій щодо оцінки ефективності ІМК немає. Існують різноманітні підходи, що дозволяють враховувати різні фактори та всебічно оцінити ІМК.

Розробка моделі для належного вимірювання ІМК повинна дати відповідь на такі питання [11, с. 119]:

- 1) Який ступінь ефективності ІМК компанії?
- 2) Які фактори впливають на ефективність ІМК компанії?
- 3) Як і за допомогою яких засобів можна підвищити ефективність ІМК?

Модель повинна орієнтуватися на інтегрований підхід при розробці системи оцінювання різних форм комунікацій. Впровадження моделі повинне базуватися на трьох послідовних кроках: проведення дослідження, розрахунок показників, їх аналіз. Однак, варто враховувати, що при вимірюванні ефективності каналів маркетингової комунікації можуть виникнути труднощі, пов'язані з недостатнім обсягом інформації на ринку та необхідності переведення якісних показників в кількісні. Знаходження показників, придатних для вимірювання ефективності загальної програми ІМК розглянемо нижче.

Оцінка ефективності ґрунтується на розробці критеріїв ефективності, які визначаються відповідно до цілей компанії. Після проведення досліджень, ми аналізуємо результати відповідно до обраних критеріїв.

Існують такі методи оцінки ефективності впровадження ІМК [12, с. 96]:

- цільовий метод («дерево цілей»),
- кількісний (метод визначення еквіваленту складових ІМК, метод оцінки цінності ІМК),
- метод якісної оцінки (анкетування, опитування),
- експертний метод,
- метод оцінки фінансових результатів.

Під час оцінки ефективності стратегії ІМК потрібно звернути увагу не лише на комунікативну ефективність, але й в цілому на економічну ефективність від впровадження комунікаційних заходів. Економічна ефективність ІМК оцінюється після застосування комплексу інструментів комунікації. Комплексна оцінка використання ІМК можлива при застосуванні декількох методів одночасно, що визначається за такою формулою:

$$\text{Ефективність ІМК} = E_{ек} * E_{мот}, \quad (1.1)$$

де $E_{ек}$ - економічний фактор ефективності ІМК, $E_{мот}$ - мотиваційний фактор ефективності ІМК.

Економічна ефективність ІМК визначаються як співвідношення між результатом, отриманим від впровадження ІМК, і вкладеними коштами на їх реалізацію за певний період часу. Показник рентабельності інвестицій (ROMI) дозволяє оцінити ефективність ІМК в грошовому вимірі [13]:

$$ROMI_{ІМК} = \frac{\text{Дохід} - \text{Витрати на ІМК}}{\text{Витрати на ІМК}} * 100\%, \quad (1.2)$$

За допомогою показника ROMI можна оцінити, які із застосованих маркетингових заходів є найбільш ефективними. Він характеризує різницю між валовим прибутком за період використання ІМК та витратами на ІМК [14, с. 280].

Іншими показниками для оцінки економічної ефективності комплексу комунікацій є наступні показники [14, с. 281]:

- приріст обсягів збуту за певний період;
- відношення приросту обсягів продажу товарів, досягнутого за рахунок використання ІМК, та витрат на них;
- відношення приросту прибутку, отриманого в результаті ІМК, та витрат на їх проведення.

За методикою Башинської І. О. оцінювання ефективність комунікаційного впливу ІМК можливо завдяки інтегрованому показнику, який у загальному вигляді є наступним [15, с. 32-36]:

$$\text{Ефективність ІМК} = \frac{\text{Ефект від застосування ІМК}}{\text{Витрати на ІМК}}, \quad (1.3)$$

де ефект від застосування ІМК розраховується за наступною формулою:

$$\text{Ефект від застосування ІМК} = N (\text{кількість носіїв комунікації, одиниць}) * KV (\text{коефіцієнт, що нівелює врахування носія}) * R (\text{кількість встановлених ефектів зворотного зв'язку, одиниць}) * CS (\text{коефіцієнт врахування впливу повідомлення на одержувача, що має не економічний характер}) \quad (1.4)$$

Майкл Т. Юінг у своїй публікації виділяє ряд показників для вимірювання засобів комунікації, враховуючи інтеграцію рекламного комплексу маркетингу, творчу інтеграцію, внутрішньо- та міжорганізаційну інтеграцію, інформаційні системи та системи баз даних, інтеграцію комунікацій, націлених на внутрішню та зовнішню аудиторію, інтеграцію корпоративних та «єдиних» комунікацій та географічну інтеграцію [16, с. 112-113].

Оцінка комунікативного ефекту від здійснення ІМК є непростим завданням, оскільки основною метою діяльності компанії є досягнення

економічного ефекту. Однак його можна досягти лише при наявності комунікаційного ефекту, який отримують після впровадження якісних маркетингових комунікацій для впливу на споживача.

Щоб визначити, який вплив мають комунікаційні інструменти на мотивацію споживачів, необхідно зрозуміти, наскільки ефективно компанія доносить необхідну інформацію про товар до споживачів. Для цього використовуються якісні методи оцінки, такі як анкетування та опитування. Вони вимагають значні витрати часу та ресурсів, але допомагають краще зрозуміти цільову аудиторію та здобути прихильність до бренду. Зворотній зв'язок зі споживачем є однією з головних умов забезпечення ефективності комунікаційної стратегії.

У кінці двадцятого століття поширення Інтернету та мобільних засобів комунікації зумовили появу нових можливостей для споживачів на всіх рівнях. Зараз споживачі мають більшу владу у порівнянні з домінуванням ЗМІ до 1990-х років. Споживачі перед тим як прийняти рішення про покупку користуються інформацією з багатьох джерел, таких як дротовий та бездротовий Інтернет, смартфони, подкасти, цифрове телебачення та Smart TV тощо. Крім того, зараз споживачі можуть спілкуватися з іншими споживачами по всьому світу, завдяки word of mouth [17, с. 180]. Завдяки новим системам комунікації, споживачі мають широкий доступ до інформації, яку вони можуть отримати в будь-який момент. Завданням ІМК є повна інтеграція традиційних та нових медіа.

У сучасних умовах компанії шукають найбільш ефективні канали маркетингових комунікацій, які б допомогли їм зайняти більшу частку на ринку та мати конкурентні переваги. Однак складним завданням є поєднання внутрішньо та зовнішньо інтегрованих ІМК. Важливим завданням є поєднання онлайн та офлайн комунікацій, які мають розглядатися цілісно, комплексно і в постійному доступі. Комплексний підхід до вибору правильного набору маркетингових комунікацій забезпечить досягнення стратегічних цілей компанії та зайняття передових позицій на ринку.

У дослідженні Вантамай, С. були обрані наступні індикатори, щоб оцінити ефективність загальної програми ІМК рекламодавців в Тайланді: 1) зростання продажів, 2) зростання частки ринку, 3) прибутковість, 4) дохід від продажів, 5) надбавки до ціни, 6) впізнаваність бренду, 7) співпраця каналів, 8) задоволеність клієнтів, 9) лояльність до бренду, 10) знання бренду, 11) ставлення до бренду, 12) уподобання до бренду, 13) намір придбати, 14) мас-медіа, 15) контактні точки, 16) особисті контакти, 17) бренд, 18) розширення бренду [18, с. 7]. Змінні були згруповані за спільними ознаками та здійснено факторний аналіз (EFA).

Кочкіна Н. Ю. та Медведєва І. В. у своїй статті також зазначали, що єдиного універсального методологічного підходу щодо оцінки ефективності стратегії в наукових працях не існує [19]. Автори використовували матрицю керованої політики - DPM (Direct Policy Matrix) для оцінки ефективності стратегії. Алгоритм для оцінки ефективності стратегії показаний на рис. 1.4.

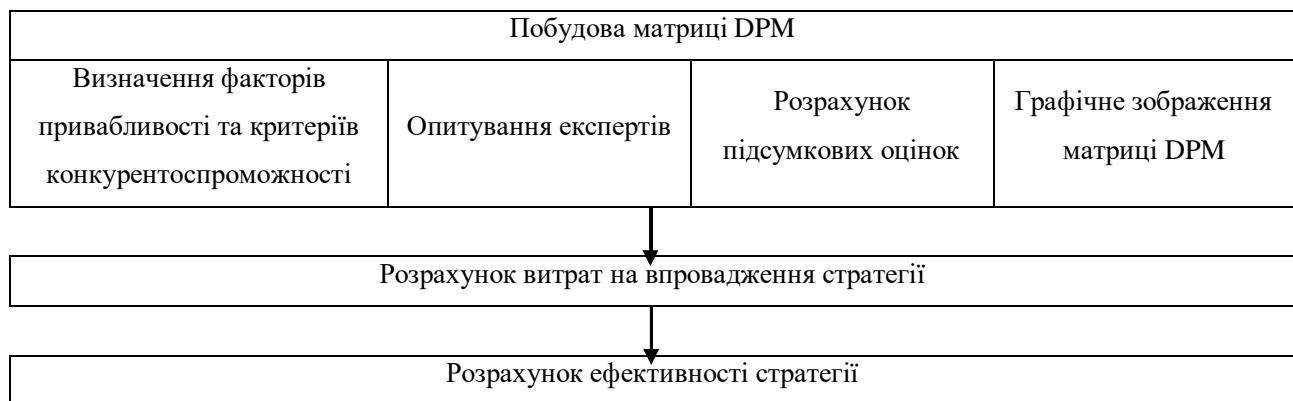


Рис. 1.4. Алгоритм оцінки ефективності стратегії

Джерело: побудовано автором на основі [19, с. 25-31]

Ефективність стратегії розраховувалась як різниця між оцінками конкурентоспроможності компанії за рік та витратами на впровадження стратегії. Формула розрахунку виглядає наступним чином:

$$\text{Ефективність стратегії} = \frac{\Delta \text{Конкурентоспроможність}}{\text{Витрати на впровадження стратегії}} * 100\%, \quad (1.5)$$

Оцінка ефективності впливу ІМК необхідна, тому що вона впливає на формування репутації компанії та його продукції. Ефективні ІМК мають вирішальне значення для загальної ефективності компанії, оскільки вони можуть забезпечити конкурентні переваги компанії. Чим вища ефективність ІМК бренду, тим вище частка ринку бренду та вища економічна ефективність компанії. Покращити ефективність компанії можливо шляхом підвищення якості ІМК.

Впровадження ІМК у компанії має бути в пріоритеті усіх менеджерів, які прагнуть запровадити процес ІМК як спосіб покращити ефективність компанії. Дослідження Майка Рейда, засноване на модифікованій версії аудиту ІМК Дункана-Моріарті, доводить, що процес ІМК мав значний і позитивний зв'язок з результатами бренду, що вимірюється ефективністю продажів, задоволеністю клієнтів і перевагою бренду. Крім того, було визначено, що тип ринку, рівень конкуренції на ринку, розмір і тип організації, а також позиція на ринку, пов'язані з впровадженням процесу ІМК [20].

Розвиток ІМК в організаціях має розглядатися в п'яти аспектах [18]:

- 1) організаційна інфраструктура – шляхом посилення міжфункціональних зв'язків в організації;
- 2) інтерактивність – за рахунок посилення процесу, який зв'язує клієнтів із компанією та її брендами;
- 3) місія – за допомогою формулювання місії, яка спрямовує створення цінностей через бренд і продукти та надання цінності всім зацікавленим сторонам;
- 4) стратегічна послідовність – за рахунок збільшення координації всіх повідомлень і елементів маркетингового комплексу в просуванні брендів;
- 5) планування та оцінка – шляхом підкреслення стратегічного розгляду всіх ключових цільових аудиторій у просуванні брендів.

Після перевірки моделей, існувала значуща кореляція між факторами «стратегічна послідовність» і «планування та оцінка», з одного боку, та подібних

сильних зв'язків між «інфраструктурою» й об'єднаними пунктами «стратегічна послідовність» та «планування та оцінка», які сформували єдину конструкцію («міжфункціональне стратегічне планування»). Результати наведені на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Взаємозв'язок між ринковою ефективністю та ефективністю ІМК

Джерело: побудовано автором на основі [20, с. 46-47]

Таким чином, існує взаємозв'язок між процесом ІМК та посиленням ефективності діяльності компанії, що свідчить про те, що менеджери повинні приділяти більше уваги впровадженню ІМК. Важливість ІМК має бути визнана, і керівники мають прагнути впроваджувати стратегію ІМК у компанії як спосіб покращення результатів, пов'язаних із підвищенням цінності бренду.

Ефективність ІМК сприяє оцінці ефективності загальної стратегії компанії. Визначення заходів, які приносять найбільші доходи, а які не мають жодного впливу та негативно впливають на імідж компанії, є одним з ключових рішень для компанії.

Висновки за розділом 1

У розділі 1 розглянуто різні підходи до визначення сутності поняття «інтегровані маркетингові комунікації» за методикою конструювання категоріального апарату економічної науки Старостіної А. О. Прикладом були провідні вчені, такі як Кейвуд, К., Шульц, Д. та Х., Ван, П., Дункан, Т., Ларрі Персі, Порку, Л., Барріо-Гарсія, С., Чітті, Б., Клячко Дж., та інші, які досліджували поняття ІМК у своїх наукових працях. Власне трактування поняття було запропоновано на основі узагальнення підходів вчених та виділення найбільш важливих характеристик ІМК.

У результаті зазначено, що ІМК – це комплекс маркетингових заходів, пов'язаних із плануванням, розробкою та донесенням узгодженого повідомлення з метою вироблення чіткого уявлення про компанію, бренд, товар та досягнення довгострокових відносин з цільовою аудиторією. Зроблено висновок, що ІМК здійснюється за допомогою усіх елементів комплексу маркетингу. ІМК дозволяють компанії створити єдине, цілісне повідомлення для споживачів, щоб послідовно та логічно донести інформацію про свою продукцію завдяки традиційним каналам комунікації, так і використовуючи сучасні технології, які стрімко розвиваються.

Показано, що при впровадженні ІМК потрібно завчасно планувати діяльність та дотримуватись чітких етапів впровадження стратегії ІМК, на які повинна орієнтуватись компанія, для досягнення найбільшої ефективності. Відповідно до моделей, які були наведені у даному розділі, важливо враховувати стратегічні цілі компанії, ретельно досліджувати ринок та споживчі мотивації, а також залучати усі підрозділи до спільної діяльності компанії. При розробці міжнародної стратегії доцільно застосовувати інтегрований підхід. Залежно від ситуації потрібно адаптувати або стандартизувати ринково-продуктову стратегію компанії.

Крім того, виокремлено підходи вчених щодо оцінки ефективності ІМК. Існують різні методи оцінки ефективності впровадження ІМК, а саме: методи кількісної та якісної оцінки, цільовий, експертний метод та інші. У цілому

зазначається, що ефективність ІМК розраховується як співвідношення між отриманим результатом, тобто валовим прибутком від впровадження ІМК за певний період за винятком витрат на них. Визначено взаємозв'язок між ринковою та комунікативною ефективністю компанії, оскільки ІМК сприяє збільшенню доходів компанії, підвищенню впізнаваності бренду та лояльності споживачів до компанії. Ефективність впровадження ІМК має прямий вплив на загальну ефективність діяльності компанії.

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ФРАНЦІЇ ТА САУДІВСЬКОЇ АРАВІЇ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ШОКОЛАДУ

2.1. Порівняльний аналіз факторів бізнес-середовища обраних ринків для виробників шоколаду

Експорт продуктів харчування становить суттєву частку в загальному експорті товарів України. Однак натуральні солодощі українських виробників можна відшукати закордоном у незначній кількості, адже це нова галузь для ринку нашої країни. Перевагою є те, що український шоколад не поступається за якістю європейському шоколаду, що сприятливо впливає на подальший вихід українських виробників на ринок солодощів преміум-класу. У воєнні часи та період післявоєнної відбудови нарощування обсягів експорту та посилення співпраці з іноземними компаніями дозволить збільшити обсяги прибутків, швидше відновити національну економіку та сформувати позитивний імідж на міжнародному ринку шоколаду.

Після початку війни в Україні 2014 року та зменшення купівельної спроможності населення через зростання курсу долара та євро до гривні, все більше компаній почали переорієнтовувати свою діяльність на іноземні ринки країн ЄС, Близького Сходу, США тощо, обмежуючи міжнародну торгівлю з росією та державами, які допомагають країні-агресору. Особливо з моменту повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року та проживання частини населення закордоном стимул вітчизняних виробників експортувати продукції посилюється ще більше.

Ринок шоколаду преміум-класу має багато перспектив, оскільки все більше споживачів надають перевагу шоколаду з мінімальним вмістом шкідливих для здоров'я інгредієнтів та високим вмістом какао. Сегмент шоколаду преміум-класу та сезонний шоколад на глобальному ринку шоколаду займали 18% у 2020 році [21]. Очікується щорічне зростання ринку на рівні 9,50% протягом 2022-

2029 років [22]. Країни ЄС та країни Близького Сходу споживають більше солодошів, ніж українські споживачі, особливо шоколаду на душу населення та мають більше фінансових можливостей купувати якіснішу та дорожчу продукцію.

Європа займала найбільшу ринку шоколаду преміум-класу з часткою понад 21% у 2021 році, тому що споживачі розвинених країн більше піклуються про своє здоров'я та вибирають продукти більш ретельно [23]. Прогнозується, що європейський ринок буде спостерігати зростання на рівні 8,12% протягом 2018 – 2028 років [24]. На європейському ринку преміального шоколаду найбільшу частку займають наступні країни: Швейцарія, Франція, Німеччина, Італія, Іспанія та Велика Британія, що показано на рис. 2.1.

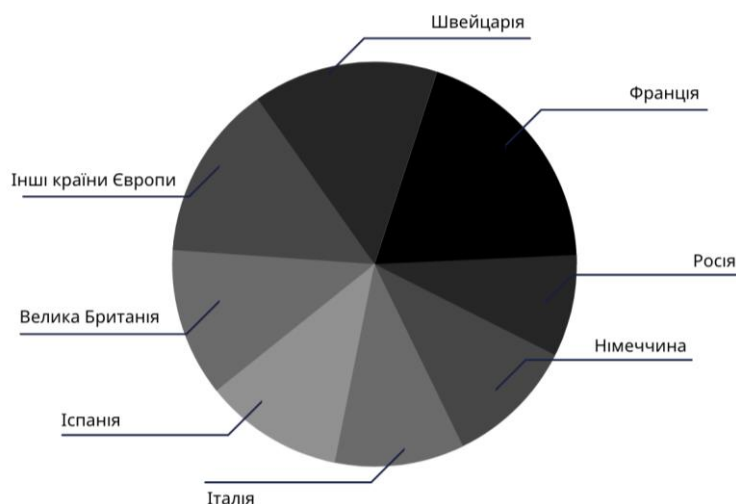


Рис. 2.1. Європейський ринок преміум-шоколаду у 2021 році, %

Джерело: побудовано автором на основі даних [24]

У даній дипломній роботі для прикладу компанії обрано кондитерську фабрику «Солодкий світ», яка на даний момент експортує свою продукцію до таких європейських країн як Угорщина, Молдова, Польща, Німеччина, Литва, Латвія, Естонія. Їх близьке географічне розташування, активна підтримка України під час війни, спільність цінностей та культурних вподобань сприяють зростанню експортної діяльності компанії. Для продовження ефективної діяльності компанії «Солодкий світ» важливим є зміцнення співпраці з уже

наявними міжнародними партнерами та вихід на нові ринки таких країн як, наприклад, Франція, Італія, Іспанія, Велика Британія. Наприклад, обсяги доходів від продажу шоколаду преміум-класу у Франції одні з найбільших на європейському ринку, а сам ринок демонструє високі темпи зростання, оскільки споживачі надають перевагу темному шоколаду високої якості. Франція є потенційно наступним найбільш привабливим ринком для розширення міжнародної діяльності компанії.

Іншим напрямком є збільшення міжнародної активності на ринках Близького Сходу. Компанія на даний момент експортує до таких країн як ОАЕ, Ірак та Ізраїль. Найбільш доцільним є вихід на ринок Саудівської Аравії, оскільки на даному ринку продукція компанії «Солодкий світ» ще не присутня. Імпортні кондитерські вироби в країнах Перської затоки користуються великою увагою з боку місцевих споживачів, оскільки арабські підприємці вважають їх якіснішими. Ще одним фактором підвищення попиту на кондитерську продукцію є високий рівень споживання кондитерських шоколадних виробів. ОАЕ та Саудівська Аравія є лідерами з імпорту шоколаду в регіоні. Нарощування експорту української харчової продукції до країн Перської затоки розглядається виробниками України як перспективний ринок, що дозволяє формувати позитивний імідж вітчизняної продукції та активне її просування у даному регіоні [25].

Сьогодні Саудівська Аравія імпортує значну кількість кондитерських виробів через значний місцевий попит на шоколад. У саудитів розвинена культура дарування речей найкращої та преміальної якості. Шоколад є предметом розкоші, що стимулює попит на преміум-продукцію [26]. Забезпечене населення купує високоякісну продукцію іноземного виробництва онлайн, змушуючи роздрібних продавців переосмислювати свої бізнес-моделі.

Таким чином, перевагою Франції та Саудівської Аравії є високий рівень споживання натуральних солодоців, високі темпи зростання ринку преміум-шоколаду, високий рівень доходів населення, відносна географічна близькість країн та налагоджені торговельні мережі в Європі та Перській затоці.

Перейдемо до здійснення структурованого табличного аналізу макрофакторів бізнес-середовища (СТАБС-аналіз) за методикою Старостіної А. О. на ринку шоколаду Франції та Саудівської Аравії [27, с. 107-109].

Політико-правові фактори макромаркетингового середовища дають змогу визначити наскільки стабільним є політична ситуація та правова система в країнах та які нормативно-правові акти використовуються при регулюванні питань стосовно експорту шоколаду до Франції та Саудівської Аравії. У табл. Б.1 додатку Б наведена попередня оцінка та аргументація обраних політико-правових факторів макросередовища.

У табл. 2.1 зазначена підсумкова оцінка політико-правових факторів макромаркетингового середовища. У ній вказані можливі гіпотези впливу на дію політико-правових факторів бізнес-середовища.

Таблиця 2.1

Підсумкова оцінка політико-правових факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Політична ситуація в країні: військові конфлікти, тероризм		
Франція	5	У Франції трапляються терористичні атаки. Уряд країни пропонує додаткові заходи для захисту громадян від тероризму.
Саудівська Аравія	6	Законодавство підпорядковується нормам шаріату. Для підтримання громадського порядку в країні постійно патрулює поліція. Країна є однією з найбільш стабільних держав в регіоні з точки зору безпеки.
2. Політична стабільність: поступові зміни в правовому та податковому регулюванні		
Франція	7	У Франції присутнє багаторівневе адміністративне регулювання та бюрократія незважаючи на серію реформ, прийнятих у 2017 році. У Франції часто відбуваються протести.
Саудівська Аравія	6	Саудити втілюють декілька стратегічних програм: урядової реструктуризації, фіскального балансу, перегляду регуляторних механізмів, вимірювання ефективності роботи державних агентств.
3. Впровадження системи управління безпечністю харчування за стандартом ISO 22000		
Франція	7	Система НАССР регламентується національними законодавчими та нормативно-правовими актами відповідно до законодавства ЄС стосовно основних принципів гігієни харчових продуктів.
Саудівська Аравія	8	Крім відповідності гігієнічним вимогам, в країні необхідно також враховувати мусульманські релігійні норми виробництва продукції Halal.

4. Маркування шоколадних виробів має відповідати загальним інструкціям щодо маркування харчових продуктів		
Франція	5	Усі продукти харчування, повинні відповідати правилам маркування ЄС, мати усю обов'язкову інформацію, яка має бути нанесена на маркування. Хоча відповідальність за маркування покладається на імпортера чи дистриб'ютора ЄС, експортер повинен надати таку інформацію імпортеру.
Саудівська Аравія	5	Маркування повинне відповідати стандартам Перської затоки. На етикетках має чітко вказуватися інформація про продукцію харчування.
5. Відповідність спеціальним вимогам щодо виробництва продуктів з какао		
Франція	8	Продукти, що містять какао мають відповідати нормативам ЄС стосовно вмісту какао-продуктів, какао-масла, молочних продуктів в шоколаді та вмісту шоколаду у шоколадній цукерці з начинкою.
Саудівська Аравія	7	Харчові продукти, що експортуються в країну, повинні відповідати технічним нормам та стандартам країн Перської затоки GSO/SASO. Більшість стандартів відповідають міжнародним стандартам.
6. Відповідність вимогам щодо виробництва органічної продукції		
Франція	6	Компанії повинні проходити органічну сертифікацію. Органічний логотип «Euro-leaf» може використовуватися тільки на продуктах, які були сертифіковані як органічні уповноваженим органом контролю ЄС.
Саудівська Аравія	6	Всі органічні продукти, що імпортуються, повинні містити етикетки та логотипи, що інформують про те, що це органічний продукт. Для товарів, що імпортуються, необхідно надати діючий сертифікат органічного продукту, виданий органом з оцінки відповідності країни походження.

Джерело: складено автором

Таким чином, найбільший вплив на ринку шоколаду преміум-класу є необхідність дотримання національних і міжнародних стандартів та вимог щодо виробництва продукції. Продукція повинна відповідати основоположним стандартам при здійсненні міжнародної діяльності. Нормативно-правове регулювання виготовлення шоколаду високої якості відіграє вирішальну роль для забезпечення успішної діяльності на ринку. З іншого боку, політичні фактори мають менший вплив у короткостроковій перспективі, однак необхідно постійно моніторити загальну політичну ситуацію в країнах, зміни у податковому регулюванні тощо.

Далі розглянемо економічні фактори, які впливають на купівельну спроможність населення та визначають рівень економічного розвитку в обох країнах. У табл. Б.2 додатку Б наведена попередня оцінка впливу та аргументація економічних факторів макросередовища. Підсумкова оцінка економічних

факторів макросередовища вказана у табл. 2.2, де зазначені варіанти реалізації можливостей та вирішення загроз.

Таблиця 2.2

Підсумкова оцінка економічних факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Поступове економічне зростання після падіння у зв'язку з поширенням COVID-19		
Франція	7	Витрати домогосподарств підтримують економічне зростання, а надходження коштів ЄС підтримують інвестиції в основний капітал. Послаблення економічного локдауну після пандемії COVID-19 теж має сприятливий вплив.
Саудівська Аравія	8	Зростання ВВП набуває подальших обертів через послаблення локдауну, зростання витрат домогосподарств та підвищення попиту на нафту та газ та їх видобутку. Економічна диверсифікацію в рамках програми Vision 2030 теж вплине на економічний розвиток і зростання до 2025 року і надалі.
2. Рівень інфляції та рівень цін в країнах		
Франція	7	Нещодавнє зростання інфляції у Франції носить тимчасовий характер. Це пов'язано з нормалізацією цін після мінімумів 2020 року, а також із зростанням цін на промислові товари та енергоносії. Після досягнення піку через ці тимчасові ефекти інфляція буде знижуватись.
Саудівська Аравія	6	Протягом останніх років спостерігається спадна тенденція, після того як у 2008 році інфляція була на рівні 6.08%. Найбільше зростання споживчих цін було на продукти харчування, напої, транспорт. Витрати на житло, воду, електрику, газ є основними стримуючими факторами інфляції.
3. Рівень безробіття в країнах		
Франція	6	Безробіття залишається гострою проблемою, що стагнує після кризи 2008 року. Рівень працездатного населення нижче середнього рівня зайнятості в країнах ОЕСР. Внутрішній попит стимулює відновлення. Покращення результатів на ринку праці сприяє приватному споживанню.
Саудівська Аравія	5	Більшість із зайнятої робочої сили працюють у нафтогазовій промисловості, а рівень безробіття дуже високий серед жінок, хоча отримали більше прав завдяки низці реформ.
4. Податкове навантаження в країнах		
Франція	5	Франція є однією з тих країн, які вводять дуже високі податки. Однак уряд знизив ставку корпоративного податку через пандемію COVID-19. Французький уряд стягує різні ставки податку на доходи фізичних осіб та корпорації залежно від їхніх заробітків.
Саудівська Аравія	4	В країні немає податку на доходи фізичних осіб. Ставка податку на прибуток у розмірі 20% застосовується до скоригованого на податок прибутку фізичних осіб, які не є резидентами Саудівської Аравії та країн Перської затоки. Нерезиденти підлягають оподаткуванню податком зі своїх доходів, отриманих в країні.

5. Рівень доходів населення		
Франція	5	У Франції чистий сімейний скоригований дохід після сплати податків на душу населення в середньому становить менше, ніж у середньому по ОЕСР. Дохід 20% найбільш забезпеченої частини суспільства приблизно в чотири рази перевищує дохід 20% найбідніших його представників. У Парижі та його околицях зарплата вища, ніж у інших регіонах країни.
Саудівська Аравія	6	Перевагою працевлаштування іноземних працівників у країні є відсутність податку. Це дозволяє співробітникам отримувати більший оклад, порівняно з іншими державами. Зарплата залежить від сфери діяльності. Найпопулярніші професії у сфері нафтової промисловості, туризму, освіти та медицини. Крім основного окладу, передбачено додаткові бонуси.
6. Розвиток та удосконалення безготівкових платежів		
Франція	5	Банківська картка є найбільш поширеним платіжним засобом у Франції, що становить 80% оплат, якою можна розплатитися оффлайн і онлайн.
Саудівська Аравія	4	Дебетові картки є домінуючим способом оплати під час покупок в Інтернеті, а використання кредитних карток залишається низьким з релігійних міркувань. Хоча банки починають пропонувати більш широкий спектр кредитних карток, що відповідають шаріату, використання в основному використовуються для зняття готівки в банкоматах, а не для здійснення платежів у торгових точках.
7. Конкуренція серед виробників на ринку преміум шоколаду		
Франція	5	Ринок шоколаду преміум-класу у Франції швидко зростає. Європейський ринок шоколаду преміум-класу - ринок зі значною присутністю глобальних гравців, а також регіональних гравців, які займають значну частку. Інновації та розширення продуктів є вирішальними стратегіями завоювання визначеної частки на європейському ринку.
Саудівська Аравія	5	Ринок шоколаду преміум-класу зростатиме через збільшення споживання шоколаду серед молоді та появи шоколаду без цукру, для веганів, органічного шоколаду. Великі компанії активно працюють на ринку преміального шоколаду та вступають у партнерство, щоб збільшити охоплення в регіоні.

Джерело: складено автором

Отже, компаніям варто звернути особливу увагу на макроекономічну ситуацію в країні у зв'язку з поширенням COVID-19. Оскільки шоколад високої якості охоплює сегмент преміум-класу, рівень доходів населення, рівень інфляції в країні та рівень конкуренції – найбільш вагомими факторами, які значно впливають на діяльність компаній на ринку. Помірна конкуренція в галузі може несприятливо впливати на діяльність компанії. Посилення взаємодії з країнами ЄС та Близького Сходу вимагає орієнтуватися на міжнародні стандарти та налагодження широкої збутової мережі, міцним контактам з дистрибуційними мережами в регіонах.

Наступними факторами, які опосередковано впливають на компанію є соціальний рівень розвитку країни та демографічний стан. Кожна країна має свої особливості, проте також і спільні характеристики, які наведені та аргументовані в попередній табл. Б.3 додатку Б. Підсумкова оцінка соціально-демографічних факторів макросередовища зазначена нижче у табл. 2.3. Також вказані гіпотези можливого впливу на дію факторів.

Таблиця 2.3

Підсумкова оцінка соціально-демографічних факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Динаміка чисельності населення в країні		
Франція	6	Рівень народжуваності у Франції залишається нижчим, ніж чистий коефіцієнт відтворення, що сприяє старінню населення в цій країні. Також збільшення тривалості життя є іншим важливим фактором старіння населення.
Саудівська Аравія	7	Один з найбільших показників стосовно кількості молодих людей у світі, але загальний коефіцієнт поступово знижується та призводить до скорочення населення країни. Перевищення кількості померлих над кількістю народжених має негативний вплив через зменшення кількості потенційних покупців та виникнення дефіциту робітників та спеціалістів.
2. Соціальні виклики		
Франція	7	Франція зіштовхується з соціальними проблемами, такими як зростання безробіття, протести, страйки, зростання рівня злочинності та проблеми на ринку праці. Рівень безробіття у Франції високий, у 2021 році становить 10,2%. Багато людей обурюються ідеєю імміграції. У країні було кілька випадків расового насильства.
Саудівська Аравія	5	Переважаючі релігійні норми в усіх сферах життя, арешти за недотримання правопорядку зумовлюють низький рівень злочинності в країні.
3. Переважання чисельності жінок/чоловіків, гендерна рівність в країнах		
Франція	6	Переважаючі чисельності жінок над чисельністю чоловіків та прагнення до гендерної рівності є сприятливим фактором на ринку шоколадних виробів, адже саме жінки є переважно споживачами шоколаду та інших солодощів.
Саудівська Аравія	8	Висока гендерна нерівність та обмежені права жінок, контроль їх з боку чоловіків негативно впливає на попит на продукцію та наявність працездатної робочої сили.
4. Ставлення соціуму до власного здоров'я		
Франція	9	Оскільки французи піклуються про своє здоров'я, то це вказує на зростання попиту в країні, зацікавленого в купівлі корисної продукції.
Саудівська Аравія	7	Медична допомога високої якості вказує на занепокоєння станом здоров'я населення, однак лише половина мешканців харчуються здоровою їжею.

Джерело: складено автором

Демографічні фактори показують, що в країнах досить сприятлива демографічна ситуація через зростання чисельності населення. Однак відбувається старіння населення через зменшення рівня народжуваності та довготривалості життя. Сприятливим фактором для Франції переважання чисельності жінок у структурі населення та високий рівень гендерної рівності. У Саудівської Аравії в цьому плані є над чим працювати. Наостанок, позитивним є те, що в обох країнах досить активно піклуються про здоров'я як особисто, так і на державному рівні.

Вагомий вплив мають і природні фактори, які стосуються цін на сировинну продукцію, упаковки та стандартів виготовлення преміум-продукції. Попередня оцінка та аргументація факторів наведені у попередній табл. Б.4 додатку Б.

Підсумкова оцінка природних факторів макросередовища зазначена у табл. 2.4. Нижче виставлені експертні бальні оцінки та вказані гіпотези впливу на фактори.

Таблиця 2.4

Підсумкова оцінка природних факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Динаміка цін на какао-боби та цукор		
Франція	7	Зростання цін на сировину впливає на зростання ціни шоколаду, особливо це стосується виробництва шоколаду високої якості.
Саудівська Аравія	7	
2. Відповідність стандартам виробництва при виготовленні шоколаду		
Франція	9	Без відповідності європейським стандартам експортувати продукцію у Францію неможливо.
Саудівська Аравія	9	Без відповідності стандартам країн Перської затоки експортувати продукцію неможливо.
3. Підвищення уваги споживачів до продукції, яка має eco-friendly упаковку		
Франція	6	Використання екологічної упаковки дозволить безперешкодно експортувати продукцію та привабить покупців.
Саудівська Аравія	6	

Джерело: складено автором

Отже, найбільш вагомий вплив в обох країнах має зростання цін на сировину для виготовлення шоколаду – какао-боби та цукор та відповідність міжнародним стандартам. Також варто відзначити те, що споживачі, які обирають продукцію високої якості, звертають увагу й на eco-friendly упаковку.

На сьогоднішній день значно впливають і науково-технічні фактори на діяльність компанії. Поширення Інтернету та доступність швидкої доставки дозволяють значно збільшувати обсяги продажів та отримувати більше прибутку. У табл. Б.5 додатку Б показана попередня оцінка впливу та аргументація науково-технічних факторів макросередовища.

Підсумкова оцінка науково-технічних факторів макросередовища наведена в табл. 2.5. Нижче перераховані можливі гіпотези впливу на дані фактори.

Таблиця 2.5

Підсумкова оцінка науково-технічних факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Зростання використання Інтернет-технологій: розширення діяльності онлайн-платформ та сайтів		
Франція	8	Ринок електронної комерції має рівень зростання, що є одним із найшвидших на європейському ринку електронної комерції, особливо після пандемії COVID-19.
Саудівська Аравія	6	Споживачі роблять покупки в Інтернеті частіше, ніж до пандемії, а відсоток онлайн-покупців перевищує середній для регіону Близького Сходу та Африки. Однак сегмент все ще знаходиться на стадії зародження, порівняно із середнім глобальним показником на провідних світових ринках електронної комерції.
2. Зростання кількості відвідувань сайтів та замовлення товарів особами зі свого смартфона		
Франція	7	Мобільна комерція ефективна для комфортного шопінгу з дому, тому мобільні покупки стають все більш популярними, про що свідчить висока частка електронних покупців.
Саудівська Аравія	7	Споживачі вже роблять багато онлайн-покупок за допомогою мобільних пристроїв, що зробить більший значний внесок у продажі.
3. Розширення діяльності логістичних компаній		
Франція	8	Купуючи товари чи послуги в Інтернеті, більшість французьких електронних покупців вибрали доставку додому. Як найбільш практичний варіант для споживача, доставка додому або на роботу все ще є фаворитом серед французьких електронних споживачів.

Саудівська Аравія	6	Ринок кур'єрської, експрес-доставки та посилок зростає, завдяки вищим показникам зв'язку, молодому працездатному населенню та розвиненій інфраструктурі. Хоча проблема залишається в доставці безпосередньо додому через відсутність поштових індексів у Саудівській Аравії. Тому очікується, що технології відіграють велику роль у зміні цього та розвитку ринку.
-------------------	---	---

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження нових технологій при продажі продукції в обох країнах, через використання онлайн платформ та онлайн магазинів, використання безготівкових платежів та послуг логістичних компаній, має вагомий вплив на збільшення продажів, збільшення частки на ринку та підвищення задоволеності покупців.

Останньою групою факторів є культурні, які грають чи не найбільшу роль, адже релігія, звичаї, цінності та традиції є схожі, а є й зовсім відмінні. У табл. Б.6 додатку Б здійснена попередня оцінка впливу та аргументація культурних факторів макросередовища. Підсумкова оцінка культурних факторів макросередовища зазначена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Підсумкова оцінка культурних факторів макросередовища

Країна	Експертна оцінка прояву фактору (1–10 балів)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Рівень споживання шоколаду		
Франція	8	Французький ринок шоколаду залишиться відносно стабільним за обсягами, але все більше буде орієнтуватися на якісніші продукти.
Саудівська Аравія	7	Високе споживання молока стимулюватимуть зростання ринку шоколаду в країні. Молочний шоколад домінував на ринку в 2019 році, і ця тенденція також збережеться. Через користь для здоров'я чорного шоколаду, він також користується попитом на ринку
2. Зростання попиту на гіркий шоколад, шоколад з корисними інгредієнтами через збільшення кількості прихильників здорового способу життя		
Франція	9	Французькі споживачі віддають перевагу темному шоколаду та віддають перевагу інгредієнтам преміум-класу та високоякісному какао, що відображає сильні французькі традиції населення.

Саудівська Аравія	9	Зростаюча тенденція використання шоколаду як заміника традиційним солодошам через зростаючий вплив західної культури є одним з основних драйверів зростання на ринку шоколаду GCC.
3. Зростання обізнаності населення щодо переваг продукції преміум-класу		
Франція	8	Продаж високоякісних шоколадних виробів у поєднанні з міжнародною сертифікацією є успішним на французькому ринку. Сертифікація є ключовою вимогою для входу для експортерів какао в більшості сегментів ринку.
Саудівська Аравія	8	У споживачів зростає інтерес до продукції високої якості, що відкриває багато можливостей для кондитерської промисловості.
4. Продажів шоколаду на свята		
Франція	5	Продажі сезонної шоколадної продукції залишаються стабільними, що сприятливо впливає на продажі продукції в ці періоди.
Саудівська Аравія	5	Зростаюча тенденція дарувати шоколадні цукерки преміум-класу в якості заміни сухофруктів і традиційних солодошів ще більше сприяє шоколадному бізнесу в регіоні.

Джерело: складено автором

Щодо культурних факторів можемо зазначити, що у Франції та Саудівській Аравії на ринку шоколаду спостерігається зростання обізнаності населення, які є прихильниками здорового способу життя щодо переваг темного шоколаду та шоколаду преміум-класу. Це зумовлює можливість поступового зростання обсягів продажу високоякісного шоколаду на ринках. Особливо важливо враховувати сезонні тенденції, оскільки продажі значно зростають у зв'язку зі святковими днями.

Визначимо ступінь впливу усіх макромаркетингових факторів на ринку шоколаду преміум-класу, що в сукупності утворюють 1.0:

- політико-правові (0.15);
- економічні (0.2);
- демографічні (0.1);
- науково-технічні (0.15);
- природні (0.2);
- культурні (0.2).

Як бачимо, найбільший вплив на ринку шоколаду преміум-класу мають економічні фактори (рівень доходів населення, макроекономічна ситуація в країні), природні фактори (зростання цін на сировину) та культурні (споживання

більше шоколадних цукерок закордоном та зростання обізнаності населення стосовно переваг преміум-продукції). Дещо менший вплив мають політико-правові фактори (відповідність вимогам та стандартам виробництва та врахування змін у податковому регулюванні, політичній ситуації в країнах) та науково-технічні (все більш активне зростання використання Інтернет-технологій при виготовленні та продажі шоколаду).

Об'єднаємо ринкові загрози та можливості, які впливають на діяльність компанії Франції та Саудівської Аравії для виробників преміум-шоколаду та визначимо експертні бальні оцінки значущості факторів з врахуванням вагових коефіцієнтів, що детально показано у табл. Б.7, Б.8, Б.9, Б.10 додатку Б. Ринкових можливостей (+2310) Франції значно більше, ніж ринкових загроз (- 745). Загалом виходить +1565 бали. Це є свідченням того, що компанії доцільно розширювати свою діяльність на даному ринку. Як і у Франції, Саудівська Аравія має більше ринкових можливостей (+1870), ніж загроз (-1055). Підсумувавши, маємо +815 балів. У табл. 2.7 показані бальні оцінки значущості факторів для обох країн. Згідно з отриманими результатами, компанії варто виходити на ринок Франції, де менше ринкових загроз та більше ринкових можливостей.

Таблиця 2.7

Експертні бальні оцінки значущості факторів з врахуванням вагових коефіцієнтів ринкових можливостей та загроз Франції та Саудівської Аравії для виробників шоколаду

Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Країна	
	Франція	Саудівська Аравія
Можливості	+2310	+1870
Загрози	-745	-1055
Всього	+1565	+815

Джерело: складено автором

Проаналізувавши фактори макроркетингового середовища можна дійти висновку, що ринкових можливостей для кондитерської фабрики “Солодкий

світ” є більше, а ринкових загроз менше у Франції, ніж у Саудівської Аравії. Це створює сприятливі передумови для початку та розвитку діяльності компаній на французькому ринку шоколаду преміум-класу.

Найбільш вагомими фактори є економічна ситуація у світі у зв’язку з війною в Україні, відповідність вимогам нормативно-правового регулювання преміум-продукції та виготовлення шоколаду в країні, поширення електронної комерції, удосконалення логістичних операцій, підвищення цін на какао-боби та цукор, зростання обізнаності споживачів щодо переваг натуральної продукції та збільшення кількості прихильників здорового способу життя. Найменш значущими у короткостроковій перспективі є демографічні фактори та загальна макроекономічна ситуація у досліджуваних країнах, де компанія планує розширювати свою діяльність. Загалом варто зазначити, що ринок преміум-шоколаду в країні ще не є сформованим. Однак, сучасні тенденції стосовно переходу населення на здоровий спосіб життя позитивно впливають на розширення даного ринку у всьому світі.

2.2. Особливості бізнес-культури Франції, Саудівської Аравії та України

Розглянемо значення індексів культурного бізнес-середовища країн за моделлю Г. Хофстеде для країн України, Франції та Саудівської Аравії. Результати наведені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Індекси моделей бізнес-культури за концепцією Г. Хофстеде

№	Назва фактору	Франція	Саудівська Аравія	Україна
1.	Дистанція влади	68	72	92
2.	Співвідношення індивідуалізму і колективізму	71	48	25
3.	Співвідношення влади чоловіків і жінок	43	43	27
4.	Довгостроковість орієнтації	63	27	86
5.	Відношення до невизначеності	86	64	95
6.	Допущення чи індульгенція	48	14	14

Джерело: складено автором на основі [28; 29; 30]

Французькі компанії зазвичай мають на один або два ієрархічні рівні більше, ніж аналогічні компанії в Німеччині та Великобританії. Начальники мають привілеї і часто недоступні. Франція зазначається як індивідуалістичне суспільство. Люди не залежать від соціальних груп, до яких вони належать. Франція має дещо жіночу культуру. За номінальною ціною на це може вказувати її знаменита система соціального забезпечення, 35-годинний робочий тиждень, п'ять тижнів відпусток на рік та її зосередженість на якості життя. Французька культура має високі оцінки уникнення невизначеності. Французи не люблять сюрпризів. Потрібна структура та планування. Франція є прагматичною, французи менш розслаблені і насолоджуються життям рідше, ніж зазвичай припускають.

Висока оцінка Саудівської Аравії за показником Power Distance ілюструє прийняття країною встановленої ієрархії з формалізованими ролями. Ієрархії надається максимальне значення, начальники можуть мати повну владу над підлеглими. Низький бал Саудівської Аравії за індивідуалізм зображує країну як колективістську. Арабська історія та культура побудовані на взаємності послуг, підтримки, зобов'язань, особистих стосунків і лояльності до групи в сім'ї.

Оцінка Саудівської Аравії ставить її як чоловіче суспільство, хоча його рейтинг не такий високий, як у деяких інших країнах. Керівники рішучі та наполегливі та дуже віддані трудовій етиці. Оцінка Саудівської Аравії показує, що вона віддає перевагу униканню невизначеності. Дуже консервативна культура з правилами, законами, політикою, які забороняють зміни та обмежують те, що інші можуть вважати свободою. Країна більше орієнтується на короткострокову орієнтацію.

Україна є централізованою країною, де влада дуже віддалена в суспільстві. Зв'язки з друзями та близькими є надзвичайно важливими, оскільки побудова міцних відносин означає отримання доступу до більшої кількості інформації, нових знайомств, успішних переговорів. Українці відчувають значну загрозу через неоднозначні ситуації. Поширене детальне планування та інструктаж.

Українці швидко адаптуються до нових умов, є схильними до заощаджень, наполегливі у досягненні результату.

Тепер більше детально розглянемо кожен індекс. Після визначення факторів, які зумовлюють загрозу чи можливість для компанії на ринках України, Франції та Саудівської Аравії, поставимо оцінки впливу кожного з індексів культурного бізнес-середовища країн за моделлю Г. Хофстеде.

Першим є індекс дистанції влади, що характеризує ступінь нерівності, яка існує між людьми, які мають і не мають влади. Результати показані у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Попередня оцінка характеристик індексу дистанції влади

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Ступінь нерівності в суспільстві		
Франція	Високий ступінь нерівності в суспільстві та компанії	-
Саудівська Аравія	Високий ступінь нерівності в суспільстві та компанії	-
Україна	Значний ступінь нерівності в суспільстві та компанії	-
2. Ступінь централізації влади		
Франція	Влада централізована як в компаніях, так і в уряді	-
Саудівська Аравія	Централізація популярна	-
Україна	Високий ступінь централізації	-
3. Кількість рівнів ієрархії		
Франція	На один або два ієрархічні рівні більше, ніж в інших європейських країнах. Керівники мають привілеї і часто недоступні.	-
Саудівська Аравія	Декілька рівнів ієрархії вважається нормою	-
Україна	Декілька рівнів ієрархії, існують чіткі повноваження	-

Джерело: складено автором

Франція має досить високі результати стосовно показника дистанції. Дітей виховують до певної емоційної залежності від батьків. Ця залежність буде передана вчителям, а згодом і начальству. Влада централізована не лише в компаніях та уряді, а й територіально, оскільки, наприклад, більшість автомагістралей ведуть до Парижа. Французькі компанії зазвичай мають значну ієрархію, начальники мають привілеї і часто недоступні.

Саудівська Аравія має ієрархічний порядок в суспільстві, де у кожного відведена своя роль. Вважається, що ієрархія в організації відображає внутрішню

нерівність, централізація популярна, підлеглі очікують, що їм скажуть, що робити, а ідеальний начальник - доброзичливий автократ.

Україна є країною, де влада дуже віддалена від суспільства, адже значний час розвивалася як дуже централізована країна. Велике значення має статус людини в переговорах, співпраці. Наявний підхід зверху вниз, де існують чіткі повноваження для будь-якого завдання.

У табл. В.1 додатку В наведені оцінки впливу індексу дистанції влади на обрані країни. Для всіх країн загрозами є значний рівень дистанції влади та соціальна нерівність суспільства. Потрібно орієнтуватись на керівників та управлінців, які мають безпосередньо владу приймати вагомі рішення, однак враховувати інтереси працівників середніх та нижчих ланок.

Індивідуалізм проти колективізму показує міцність зв'язків, які люди мають з іншими людьми у своїй спільноті. Наскільки індивідуалістичними є обрані для аналізу країни побачимо у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Попередня оцінка характеристик індексу індивідуалізму

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Рівень емоційної залежності щодо груп, до яких вони належать		
Франція	Суспільство є емоційно незалежним, людина дбає перш за все про себе та свою сім'ю.	-
Саудівська Аравія	Тісна довгострокова прихильність до соціальної групи	+
Україна	Значна залежність від сім'ї, друзів та суспільства	+
2. Повага та відповідальність членів групи		
Франція	Підлеглі формально поважають і проявляють повагу до свого начальника, але можуть робити протилежне	-
Саудівська Аравія	Високий ступінь лояльності, відповідальність за інших членів своєї групи	+
Україна	Тісні відносини, високий ступінь лояльності до групи	+
3. Розмежування роботи та особистого життя		
Франція	Потреба чітко розрізняти роботу та особисте життя	-
Саудівська Аравія	Відносини між роботодавцем та працівником сприймаються як сімейний зв'язок	+
Україна	Тісні відносини на роботі та особистому житті	+

Джерело: складено автором

Франція має індивідуалістичне суспільство. Батьки роблять своїх дітей емоційно незалежними щодо груп, до яких вони належать. Це означає, що людина повинна дбати лише про себе та свою сім'ю. Підлеглі, як правило, формально поважають і проявляють повагу до свого начальника, але за його/її спиною вони можуть робити протилежне тому, що обіцяли, оскільки вони можуть думати, що знають краще, але не можуть це висловити. Потреба чітко розрізняти роботу та особисте життя у Франції навіть сильніша, ніж у США, незважаючи на те, що США мають вищі бали за індивідуалізм. Французи прагнуть бути кращими у своїй справі. Вони люблять, коли поважають те, що вони роблять, після чого вони дуже готові служити вам добре.

Саудівська Аравія вважається дещо колективістичним суспільством та опирається на тісній довгостроковій прихильності до соціальної групи. Лояльність у колективістській культурі має першорядне значення і переважає більшість інших суспільних правил і норм. У суспільстві налагоджені міцні стосунки, усі допомагають один одному. Відносини «роботодавець та працівник» сприймаються як сімейний зв'язок, рішення про найм і підвищення враховують працівника в групі, важливим є саме управління групами.

В Україні сім'я, друзі і сусідство є надзвичайно важливими в житті. Сімейні та дружні стосунки є дуже цінними для людей, оскільки це дає змогу обмінюватись досвідом та інформацією. Вони мають бути персональними та довірливими.

Підсумкова оцінка характеристик індексу індивідуалізму наведена у табл. В.2 додатку В. В Україні та Саудівській Аравії допустимі неформальні стосунки між працівниками та керівництвом. У Франції переважають ділові стосунки та чітке розмежування між роботою та особистим життям.

У табл. 2.11 здійснено оцінку розподілу ролей між чоловіком і жінкою. У чоловічому суспільстві ролі чоловіків і жінок є різними, від чоловіків очікується більш активна та наполеглива поведінка.

Попередня оцінка характеристик індексу співвідношення влади чоловіків і жінок

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Рівень соціального забезпечення та якість життя		
Франція	Високий рівень соціального забезпечення, орієнтація на якість життя	+
Саудівська Аравія	Середній рівень соціального забезпечення, переважання конкуренції	-
Україна	Середній рівень соціального забезпечення, якість життя не є основним пріоритетом	-
2. Публічність та значення статусу, особистих стосунків в суспільстві		
Франція	Більш легко ставляться до публічності	+
Саудівська Аравія	Сильно під впливом культурних традицій та релігійного ісламу	-
Україна	Велике значення має статус, однак досить скромний рівень життя лікарів, вчених тощо, домінуюча поведінка керівника	-

Джерело: складено автором

Франція має дещо жіночу культуру. Про це може свідчити її потужна система соціального забезпечення та її орієнтація на якість життя. Топ-менеджери заробляють в середньому менше, ніж можна було б очікувати, враховуючи високу оцінку за показником дистанції влади. Подружні пари вищого суспільства могли виходити на публіку з коханим без негативних наслідків, принаймні напевно в минулому. Крім того, злочини стосовно пристрасті завжди засуджувалися дуже м'яко в порівнянні з іншими правопорушеннями, наприклад, вбивством.

У Саудівській Аравії цінують турботу про інших та якісне проведення часу. У той же час менеджери є рішучими та наполегливими з акцентом на конкуренції та продуктивності.

Українці схильні применшувати свої досягнення та успіхи, скромно говорять про себе. Керівництво може дозволити займати домінуючу позицію, однак серед однолітків прийнята рівність.

У табл. В.3 додатку В зазначені підсумкові оцінки стосовно можливостей та загроз співвідношення влади чоловіків і жінок. Франція більше орієнтована та якість життя та соціальний захист населення, Україна на конкуренцію, соціальний статус людини, а Саудівська Аравія на традиції та культуру. У даному випадку України та Саудівська Аравія має схожі моменти.

Країни, які характеризуються довгостроковою орієнтацією є прагматичними та ощадливими. У країнах, орієнтованих на короткострокову перспективу, люди, як правило, більше наголошують на принципах і нормах, є релігійними та націоналістичними. У табл. 2.12 показано чи Франція, Саудівська Аравія та Україна мають довгострокову орієнтацію.

Таблиця 2.12

Попередня оцінка характеристик індексу довгострокової орієнтації

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Здатність адаптуватись до нових умов		
Франція	Легко адаптуватись до умов, що змінилися	+
Саудівська Аравія	Велика повага до традицій	-
Україна	Легко адаптуватись до умов, що змінилися	+
2. Схильність до заощаджень, ощадливості		
Франція	Висока схильність до заощаджень та вкладень	+
Саудівська Аравія	Незначна схильність заощаджувати на майбутнє, орієнтація на досягнення швидкого результату	-
Україна	Висока схильність до заощаджень та вкладень	+

Джерело: складено автором

Франція разом з Україною є досить прагматичними країнами, оскільки все залежить від ситуації. Люди легко адаптуються до нових умов, заощаджують кошти, є ощадливими та наполегливими у досягненні результату.

В Саудівській Аравії люди дуже піклуються про встановлення абсолютної істини, виявляють велику повагу до традицій, відносно невелику схильність заощаджувати на майбутнє та орієнтацію на досягнення швидкого результату.

Українцям властива висока схильність до заощаджень, орієнтація до довгострокову перспективу та детальне планування. Дані характеристики також

стосуються і наступного індексу ставлення до невизначеності. Він описує, наскільки добре люди можуть справлятися з тривогою.

У табл. В.4 додатку В наведені підсумкові оцінки характеристик індексу довгострокової орієнтації. Саудівська Аравія має більш короткострокову орієнтацію, а Франція та Україна навпаки довгострокові перспективи з врахуванням швидкої адаптації до мінливих ситуацій та подій. Це також помітно і за результатами аналізу наступного індексу відношення до невизначеності. Деякі культури прагнуть зробити життя максимально передбачуваним і контрольованим. Побачимо особливості кожної країни у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Попередня оцінка характеристик індексу відношення до невизначеності

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Ставлення до сюрпризів		
Франція	Французи не люблять сюрпризів	-
Саудівська Аравія	Уникання сюрпризів та невизначеної ситуації	-
Україна	Не люблять неоднозначні ситуації	-
2. Планування діяльності		
Франція	Важливі структура і планування, отримання всієї необхідної інформації	+
Саудівська Аравія	Бажання наполегливо працювати, точність і пунктуальність є нормою	+
Україна	Важливі детальне планування та інструктаж	+
3. Потреба в законах, правилах і приписах		
Франція	Висока потреба в організації життя	+
Саудівська Аравія	Існує значна потреба в правилах	+
Україна	Необхідна довідкова інформація, роз'яснення	+

Джерело: складено автором

Французька культура має високі оцінки за уникнення невизначеності. Французи не люблять сюрпризів. Потрібна структура і планування. Перед зустрічами та переговорами люблять отримувати всю необхідну інформацію. Як наслідок, французи добре розробляють складні технології та системи в стабільному середовищі, наприклад, у випадку атомних електростанцій, швидкісних поїздів та авіаційної промисловості. Французи, наприклад, дуже

балакучі. Існує гостра потреба в законах, правилах і приписах для структурування життя.

Саудівська Аравія більше має на меті уникання невизначеності. Існують досить жорсткі кодекси переконань і поведінки і нетерпимими до неортодоксальної поведінки та ідей. Люди наполегливо працюють, цінують точність і пунктуальність.

Українці відчувають значну загрозу через неоднозначні ситуації. Презентації та переговори детально і добре підготовлено, поширене детальне планування та інструктаж. Українці бажають мати контекст та довідкову інформацію, спочатку виглядають дуже формальними та віддаленими в знак поваги.

Усі три країни надають перевагу завчасному плануванню, чітким інструкціям та приписам, не люблять невизначеності в процесі здійснення економічної діяльності. Підсумкова оцінка наведена у табл. В.5 додатку В.

Останній індекс показує чи країна заохочує відносно вільне задоволення власних бажань, таких як насолода життям і розвага. У деяких культурах відбувається значне регулювання людей, існують суворіші соціальні норми, що вказано у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Попередня оцінка характеристик індексу допущення на противагу індульгенції

Фактор	Прояв фактору	Можливість (+)/ Загроза (-)
1. Рівень стриманості суспільства		
Франція	Середній рівень поблажливості та стриманості	-
Саудівська Аравія	Досить стримане суспільство	-
Україна	Переважає стриманість в суспільстві	-
2. Потурання власним бажанням		
Франція	Суспільство має соціальні норми, відчувають себе менш розслабленими	+
Саудівська Аравія	Дії людей обмежені соціальними нормами і відчувають, що потурати собі є неправильним	+
Україна	Контроль за задоволенням своїх бажань, дії обмежені нормами	+

Джерело: складено автором

Франція має середній рівень поблажливості та стриманості. Це, у поєднанні з високим показником уникнення невизначеності, означає, що французи менш розслаблені і насолоджуються життям рідше, ніж зазвичай припускають. Справді, Франція має не такі високі результати за індексами щастя.

Саудівську Аравію можна назвати стриманим суспільством, де не роблять великого акценту на дозвіллі та не контролюють задоволення своїх бажань. Дії людей обмежені соціальними нормами і відчують, що потурати собі є неправильним.

Переважає стриманість українців, тенденція до песимізму. Суспільство менше уваги приділяють дозвіллі та задоволенню власних бажань, відчують, що їхні дії обмежені соціальними нормами.

Підсумкова оцінка індексу потурання бажанням у табл. В.6 додатку В, де знову ж таки всі три країни мають спільні характеристики. Саудівська Аравія та Україна є більш стриманими культурами, де люди намагаються задовольнити свої бажання в розумних межах. Франція має аналогічне ставлення однак з більш вільним вибором задоволення своїх бажань.

У табл. 2.15 наведена зважена оцінка усіх поставлених балів, враховуючи важливість факторів для Франції, Саудівської Аравії та України. Країна з більшою кількістю можливостей та меншою кількістю загроз є потенційно привабливою для компанії при виході на міжнародний ринок.

Таблиця 2.15

Зведена таблиця зважених оцінок факторів культурного середовища за моделлю Хофстеде

Культурні фактори за моделлю Хофстеде	Важливість фактору			Зважена оцінка		
	Франція	Саудівська Аравія	Україна	Франція	Саудівська Аравія	Україна
Індекс дистанції влади	0,2	0,2	0,2	-5,0	-3,8	-4,6
Індекс індивідуалізму	0,2	0,15	0,15	-4,2	3,0	3,45
Індекс співвідношення влади чоловіків і жінок	0,15	0,2	0,15	1,95	-2,8	-2,1

Індекс відношення до невизначеності	0,15	0,2	0,15	-1,2	-1,6	-1,2
Індекс довгострокової орієнтації	0,15	0,1	0,15	1,95	-1,4	1,95
Індекс допущення на протипагу індульгенції	0,15	0,15	0,2	0,15	0,15	0,2
Всього	1.00	1.00	1.00	-6,35	-6,45	-2,3

Джерело: складено автором

Таким чином, можемо підсумувати що всі три країни мають більше загроз, ніж можливостей. Найбільш привабливим ринком після України є Франція та згодом Саудівська Аравія з оцінками (-2,3), (-6,35) та (-6,45) відповідно. Компанії доцільно виходити на ринок Франції, яка є сприятливою країною для ведення бізнесу, адже там загроз менше, ніж в Саудівській Аравії. Однак потрібно бути обережними та враховувати культурні особливості на ринках, щоб успішно продавати продукцію та зайняти стійкі позиції на ринку співпрацюючи з місцевими дистриб'юторами та іншими збутовими компаніями для продажу товарів іноземним споживачам.

2.3. Дослідження мотивацій споживачів на обраних ринках

Для розробки дослідницьких завдань на другому етапі маркетингового дослідження складається таблиця пошукових питань, гіпотез на пошукові питання і джерел маркетингової інформації. Основною метою є визначення обсягу інформації необхідної для проведення міжнародного маркетингового дослідження та вирішення управлінської проблеми кондитерської фабрики “Солодкий світ” на ринку преміум-шоколаду в обраній країні.

У табл. Г.1 додатку Г наведений перелік пошукових питань, гіпотез та джерел маркетингової інформації. Після визначення кола пошукових питань, розробки гіпотез та визначення джерел маркетингової інформації, переходимо до складання питань анкет. Співвідношення між пошуковими питаннями та

питаннями анкети вказано у додатку Д. Надалі необхідно розробити анкету. Метою розробки та подальшої апробації анкети є прагнення фахівців отримати достовірну інформацію для відповідей на пошукові питання та досягнення мети маркетингового дослідження.

Оберемо зі списку пошукових питань ті питання, джерелами інформації для яких є збір первинної інформації та встановимо еквівалентність даних анкети у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Види еквівалентності та їх характеристики у Франції та Саудівській Аравії

Вид еквівалентності	Франція	Саудівська Аравія
Концептуальна	Країна-виробник є важливою для споживачів. Надається перевага місцевим виробникам шоколаду.	Країна-виробник є важливою для споживачів. Надається перевага міжнародним виробникам шоколаду.
Функціональна	Корисні солодощі, натуральний шоколад, екологічна, преміум-продукція. Продукція, яка корисна для здоров'я та не шкодить фігурі.	Корисні солодощі, натуральний шоколад, екологічна, преміум-продукція. Підкреслює соціальний статус.
Категоріальна	Шоколад преміум-класу - шоколад, якому притаманні характеристики, такі як високий вміст какао, він є Fairtrade або eco-friendly; в ньому є дорогі інгредієнти, наприклад, шматочки малини або алкоголь, упаковка має більш вишуканий вигляд, ціна є вищою, ніж середня на ринку.	Шоколад преміум-класу - шоколад, якому притаманні характеристики, такі як високий вміст какао, він є Fairtrade або eco-friendly; в ньому є дорогі інгредієнти, наприклад, шматочки малини або алкоголь, упаковка має більш вишуканий вигляд, ціна є вищою, ніж середня на ринку.
Операційна	Основна валюта – євро. Одиниця виміру – г, кг.	Основна валюта – саудівський ріал. Одиниця виміру – г, кг.
Лінгвістична	Основною мовою є французька, англійською розмовляють небагато мешканців країни.	Основною мовою є арабська, значна частина молодих людей знає англійську.

Джерело: складено автором

Можемо зазначити, що сприйняття преміум-шоколаду є майже однаковим у Франції та Саудівській Аравії, тому доцільно розробити універсальну анкету для обох країн та перекласти анкету англійською мовою, що наведено у додатку Е. У результаті анкета готова до подальшої апробації.

Оскільки напередодні ми побачили, що ринок преміум-шоколаду Франції є більш привабливим, ніж ринок Саудівської Аравії, тому доцільно проводити подальше дослідження сконцентровано на французькому ринку. Межами маркетингового дослідження є:

- 1) територіальні: ринок Франції;
- 2) часові: короткостроковий період;
- 3) широта продуктової лінії: преміум-шоколад;
- 4) ринковий сегмент: споживачі преміум-шоколаду.

Метою даного дослідження є визначення короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при виборі преміум-шоколаду кондитерської фабрики “Солодкий світ” на ринку Франції.

Вище ми визначили структуру, логіку та обсяг анкети, а також обрали найбільш прийнятні типи запитань до респондентів, які є покупцями преміум-шоколаду. Фінальним етапом є апробація анкети на ринку Франції, з метою подальшого коригування та відповідного оформлення анкети. Під час апробації анкети було опитано дванадцять респондентів, які проживають у Франції. Апробація тривала протягом тижня. Заповнення анкети однією особою займало не більше десяти хвилин. Це свідчить про те, що під час надання відповідей на запитання особливих труднощів у респондентів не виникає.

Після анкетування було виявлено, що декілька респондентів не розуміли різницю між преміум- та звичайним шоколадом. Було вирішено зробити коригування анкети та додати у вступі декілька речень про те, що таке шоколад преміум-класу.

Шоколад преміум-класу - шоколад, якому притаманні характеристики, такі як високий вміст какао, він є Fairtrade або eco-friendly; в ньому є дорогі інгредієнти, наприклад, иматочки малини або алкоголь, упаковка має більш вишуканий вигляд, ціна є вищою, ніж середня на ринку.

Premium chocolate is a chocolate that has characteristics such as a high cocoa content, it is Fairtrade or eco-friendly; it has expensive ingredients such as raspberry

pieces or alcohol, the packaging has a fancier look, and the price is higher than the average on the market.

Зовнішній вигляд анкети сподобався респондентам. Колір анкети світло-коричневий, що викликає асоціації з шоколадом. На початку анкети міститься фото плитки шоколаду з метою забезпечення комунікаційного зв'язку з респондентами. Поля витримані, а між запитаннями є світло-коричневі просвіти, тому респонденти чітко мають змогу відокремити одне запитання від одного.

В онлайн формі анкети було два розділи. У першому розділі знаходився вступ та запитання основної частини анкети. У другому розділі були запитання стосовно відомостей про респондента. Усі респонденти надали персональну інформацію про себе, хоча відповіді на дані запитання були за бажанням. Оскільки було опитано всього дванадцять респондентів, то зробити повноцінні висновки за результатами опитування зробити не доцільно, однак загальну тенденцію прослідкувати можливо.

Перш за все, варто зазначити, що респонденти погоджуються з твердженням, що шоколад преміум-класу є корисною альтернативою звичайним солодощам. З рис. 2.2 видно, що більше половини респондентів (66,7%) повністю згодні з твердженням. Не згодних респондентів не було. Проте, чотири з дванадцяти респондентів ніколи не купували преміум-шоколад, а однією відповіддю було – п'ять на рік (тобто обрано варіант “інше”).

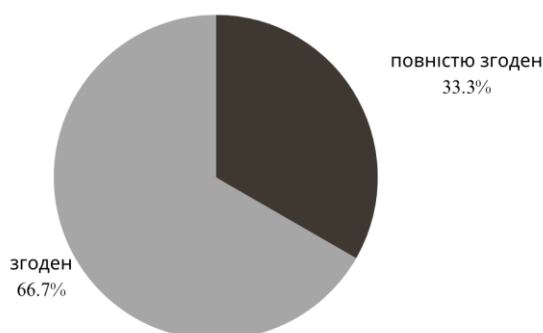


Рис. 2.2. Результати відповідей респондентів на перше (комунікаційне) запитання анкети

Джерело: побудовано автором

На рис. 2.3 показано, що більшість респондентів надали перевагу чорному (50%) шоколаду та молочному (33,3%) шоколаду в класичній упаковці 100 г (66,7%). Найбільш важливими характеристиками є смак, вміст цукру, доступність покупки, наявність відповідного маркування та екологічність упаковки. Найбільш важливими причинами покупки шоколаду преміум-якості є заміна солодоців більш корисною альтернативою. Тобто у Франції люди справді приділяють значну увагу своєму здоров'ю та екологічності продукції.

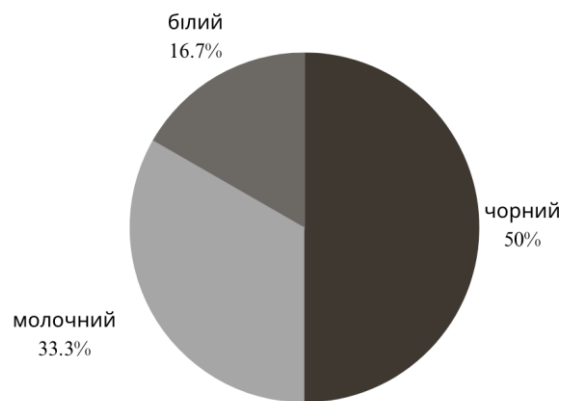


Рис. 2.3. Результати відповідей респондентів на запитання анкети стосовно виду шоколаду, якому вони надають перевагу

Джерело: побудовано автором

Популярними добавками, з якими купують шоколад французькі покупці є горіхи (50%), апельсинова чи лимонна стружка (50%) та спеції (50%). Цікаво, що декілька споживачів надали перевагу шоколаду з матчою. Удосконаленням анкети може бути додавання варіанту покупки шоколаду з алкоголем.

66,7% споживачів готові платити на 20% більше за плитку шоколаду преміум-якості, а інші 33,3% респондентів- на 10% більше. Це дуже хороший показник, зважаючи на те, що було опитано рівну кількість жінок та чоловіків, молодого віку від 18 до 24 років, які неодружені та є студентами.

Найбільш зручним місцем для покупки шоколаду виявився супермаркет (33,3%). Один з респондентів навіть зазначив, що він надає перевагу покупці преміум-шоколаду в спеціалізованому магазині, який у Франції називається

Chocolatier. У скоригованій анкеті додамо пункт про Chocolatier як одне з можливих місць для покупки солодошів.

Можемо підсумувати, що шоколад преміум-класу купує незначний сегмент споживачів, який веде здоровий спосіб життя та має достатньо фінансових ресурсів, щоб придбати продукцію вищої якості, яка є дорожчою, ніж звичайна. Після внесення необхідних коректив анкета є остаточно готова та може бути використана при проведенні опитування для дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при виборі шоколаду преміум-класу на ринку Франції.

Висновки за розділом 2

У даному розділі було здійснено стратегічний аналіз бізнес-середовища на ринку шоколаду Франції та Саудівської Аравії, оскільки обрана для дослідження компанія «Солодкий світ» ще не присутня на них. Крім того, країни є привабливими через високий рівень споживання натуральних солодошів населенням, стрімким зростанням ринку преміум-шоколаду, високим рівнем доходів тощо. Вихід на новий ринок є особливо актуальним після повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року та переорієнтацію вітчизняних виробників на ринки країн ЄС, Близького Сходу, США та ін.

Здійснивши порівняльний аналіз факторів макромаркетингового середовища (СТАБС-аналіз) за методикою Старостіної А. О. на ринку преміум-шоколаду в обох країнах, ми зробили висновок, що ринкових можливостей для кондитерської фабрики “Солодкий світ” є більше, ніж ринкових загроз в обох державах, однак у Франції можливостей більше, що є позитивним моментом для компанії. Найбільш важливе значення мають фактори, такі як: війна в Україні, вимоги відповідності нормативно-правового регулювання виготовлення шоколаду, зростання рівня електронної комерції, підвищення цін на какао-боби та цукор, зростання обізнаності споживачів щодо переваг натуральної продукції та збільшення кількості прихильників здорового способу життя. Менш

значущими у короткостроковій перспективі є демографічні фактори, загальна політична та макроекономічна ситуація у Франції та Саудівській Аравії.

Серед альтернативних варіантів вирішення управлінської проблеми було визначено, що найбільш оптимальним є налагодження відносин з різними дистриб'юторськими мережами, еко-магазинами, онлайн-магазинами з метою розширення присутності продукції компанії на міжнародному ринку.

Відповідно до концепції Хофстеде визначено, що більш привабливим ринком знову ж є ринок Франції, ніж Саудівської Аравії в порівнянні з Україною. Потрібно бути обережними та враховувати культурні особливості на ринках, щоб успішно продавати продукцію та зайняти стійкі позиції на ринку співпрацюючи з місцевими дистриб'юторами та іншими збутовими компаніями для продажу товарів кінцевим споживачам.

У результаті зазначено, що метою маркетингового дослідження є визначення короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при виборі шоколаду преміум-класу кондитерської фабрики “Солодкий світ” на ринку Франції.

Після розробки пошукових питань та гіпотез, визначення джерел маркетингової інформації було створено анкету та перекладено її англійською мовою. У результаті апробації анкети було додано інформацію про різницю між преміум- та звичайним шоколадом, додане можливе місце покупки солодошів - спеціалізований магазин Chocolatier. Для французьких споживачів шоколад преміум-якості є корисною альтернативою звичайним солодошам. Його переважно купує незначний сегмент споживачів, який веде здоровий спосіб життя та має достатньо коштів, щоб придбати продукцію натурального походження. Скоригована анкета може бути використана при проведенні опитування на ринку Франції з врахуванням особливостей, таких як мета споживання шоколаду, мовні та культурні особливості бізнес-середовища країни.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ІМК КОНДИТЕРСЬКОЇ ФАБРИКИ «СОЛОДКИЙ СВІТ» НА РИНКУ ШОКОЛАДУ ФРАНЦІЇ

3.1. Сутність та етапи впровадження стратегії ІМК компанією

Розглянемо як в сучасних умовах компанії упроваджують ІМК в своїй економічній та маркетинговій діяльності. Для прикладу візьмемо кондитерську фабрику «Солодкий світ», яка є лідером в сегменті виробництва натуральної кондитерської продукції в Україні. Компанія була заснована 2002 року у м. Харків [31].

Основним видом діяльності кондитерської фабрики «Солодкий світ» є виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів [32]. Асортимент налічує понад сто видів продукції. Якість продукції компанії підтверджено Системою якості управління безпечністю харчових продуктів НАССР та Стандартами системи менеджменту якості ISO 22000. Крім того, продукція компанії сертифікована за стандартом «Halal».

Компанія має європейський сертифікат перевірки якості органічної продукції, що дало змогу стати першим українським виробником, який експортує органічний шоколад закордон та має дозвіл на маркування знаком Euro-leaf (євро-лист). Запровадження європейських стандартів створило можливість з 2014 року експортувати солодощі в Латвію, Литву, Естонію, Болгарію, Чехію, Німеччину, Угорщину, Молдову, Польщу та Румунію. Також фабрика продає солодощі у Білорусі, ОАЕ, Іраку та Ізраїлі [33]. Обороти компанії за підсумками 2015 року становив 4 млн доларів США, з них 15% - експорт [34].

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року ТОВ «Солодкий світ» доцільно виходити на нові ринки через нестабільну економічну та політичну ситуації в нашій державі та переорієнтацію харківської компанії на ринки країн ЄС, США, Близького Сходу, а не країни колишнього СНД. Сьогодні для реалізації своєї продукції на зарубіжних ринках не потрібно вкладати велику кількість грошей для відкриття власного фізичного магазину,

оскільки можна просувати продукцію через відомі торговельні майданчики або свій онлайн-магазин, з адаптацією під особливості тієї країни, куди планується продаж продукції.

На даний момент солодощі кондитерської фабрики «Солодкий світ» представлені на «Ukrainian Food Platform» завдяки програмі USAID Agriculture Growing Rural Opportunities (AGRO) за сприяння Офісу з розвитку підприємництва та експорту в рамках проекту «Ми надаємо консультації, ви експортуєте товари». B2B платформа є безкоштовною та допомагає українським виробникам продуктів харчування контактувати з оптовими покупцями, трейдерами, дистриб'юторами та роздрібними компаніями по всьому світу [35]. Приклад продукції, яка орієнтована на експорт, наведений на рис. 3.1. Платформа сприяє збільшенню обсягів експорту для виробників завдяки торговим місіям та виставкам закордоном, просуваючи бренд “Made in Ukraine”.



Рис. 3.1. Приклад продукції компанії «Солодкий світ» на платформі «Ukrainian Food Platform»

Джерело: побудовано автором на основі даних [36]

Як відомо, після початку повномасштабної війни в Україні 2022 року з'явилися проблеми з логістикою, виробництвом, нестачею робочої сили, проте кондитерська фабрика «Солодкий світ» продовжила налагоджувати експортну діяльність та вдосконалювати технології виробництва. Наприклад, нещодавно компанія випустила шоколад SHOUD'E 99% какао ручної роботи майстрів-

шоколатьє [37]. Шоколад не містить цукру, виготовлений без додавання замінників какао масла, шкідливих жирів та штучних ароматизаторів.

Тенденція здорового способу життя сприяє й надалі зростанню ринку натуральних солодоців у світі. Оскільки ТОВ «Солодкий світ» позиціонує себе як компанія, що виготовляє натуральний шоколад, мармелад, лукум, батончики, це є важливою конкурентною перевагою компанії серед інших.

У табл. 3.1 наведено приклади здійснення комунікацій компанії від усіх чотирьох елементів комплексу маркетингу, щоб визначити наскільки вони є інтегрованими, послідовними та взаємопов'язаними. Завдяки ІМК формується комплексна система просування товару, що сприяє підвищенню ефективності діяльності компанії, збільшенню обсягів продажів, створення позитивного іміджу компанії та завоювання лояльності споживачів.

Таблиця 3.1

Елементи комплексу маркетингу, за допомогою яких здійснюються комунікації кондитерської фабрики «Солодкий світ»

Елемент комплексу маркетингу	Приклади джерел комунікаційних повідомлень
продукт	<ul style="list-style-type: none"> - уся продукція випускається під ТМ «SHOUD'E» - існують класичні плитки шоколаду, з різними добавками, незвичних форм та дизайном (запатентована упаковка у вигляді клатчу) - шоколад без додавання замінників какао-масла, шкідливих жирів і штучних ароматизаторів, існує продукція без цукру та глютену - якість продукції фабрики підтверджує Система якості управління безпечністю харчових продуктів НАССР, Стандарти системи менеджменту якості ISO 22000 та стандарти «Halalh» - упаковка шоколаду паперова, що підтверджує натуральність продукції - існують крафтові позиції - handmade продукція, що вказує на високу майстерність виготовлення продукції - компанія активно випускає тематичні колекції – на Новий Рік, 8 березня, День Валентина, Великдень, нові смаки фруктів в шоколаді (мандарин, манго) - гнучкість у виробництві, що дозволяє адаптуватися до побажань контрагентів та специфіки ринку (виробництво під торговими марками мереж, дистриб'юторів, корпоративні подарунки з логотипом компанії) - «Унікальний продукт високої якості»
ціна на продукт	<ul style="list-style-type: none"> - преміум-продукція, високий рівень цін на ринку Шоколадні плитки в межах 60-120 грн Шоколадні цукерки в межах 30-40 грн Мармелад та лукум в межах 40-90 грн

розподіл	<ul style="list-style-type: none"> - розміщення повідомлення на міжнародних та вітчизняних B2B платформах з метою співпраці з іноземними контрагентами: Міжнародного порталу харчової промисловості Food1 [38], міжнародної B2B платформи Europages [39], Ukrainian Food Platform [40] - співпраця з консалтинговими компаніями, з метою виходу на нові міжнародні ринки та дослідженням їх привабливості (MEFOOD Consulting для експорту в ОАЕ) [41] - продаж продукції за допомогою дистриб'юторських мереж, на заправках, в еко-магазинах, на онлайн платформах, у власному магазині у Харкові
просування товару	<ul style="list-style-type: none"> - майстер-класи у власному магазині - участь у національних та міжнародних виставках - просування в соціальних мережах (Facebook, Instagram) - просування на онлайн-платформах, оптимізований пошук в Інтернеті - POS в супермаркетах, на заправках - співпраця з місцевими каналами новин

Джерело: складено автором

Ми визначили основні характеристики здійснення маркетингової діяльності кондитерської фабрики «Солодкий світ». Компанія акцентує увагу на високій якості натуральних солодоців, унікальній упаковці з креативним дизайном, незвичайній формі шоколаду, постійним оновленням асортименту, handmade продукції, що сприяє вирізненню її поміж інших.

Щоб впровадити ІМК ТОВ «Солодкий світ» нам потрібно визначити конкретні етапи планування подальшої діяльності компанії на обраному ринку. На рис. 3.2 вказано основні етапи для розробки стратегії ІМК для компанії «Солодкий світ» на ринку шоколаду Франції.

Першим етапом є визначення сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз на ринку. ТОВ «Солодкий світ» повинна усвідомлювати свої переваги та недоліки, фінансові можливості реалізації стратегії, а також фактори зовнішнього середовища, які можуть впливати на здійснення маркетингової діяльності на міжнародному ринку. Інструментами, які допомагають зрозуміти поточний стан компанії та її потенціал виходу на новий ринок є SWOT-аналіз, аналіз факторів бізнес-середовища (СТАБС-аналіз) за методикою А. О. Старостіної [27, с. 107-109], аналіз культурної привабливості

обраних для експортної діяльності країни тощо. Стратегічний аналіз бізнес-середовища був здійснений у другому розділі.

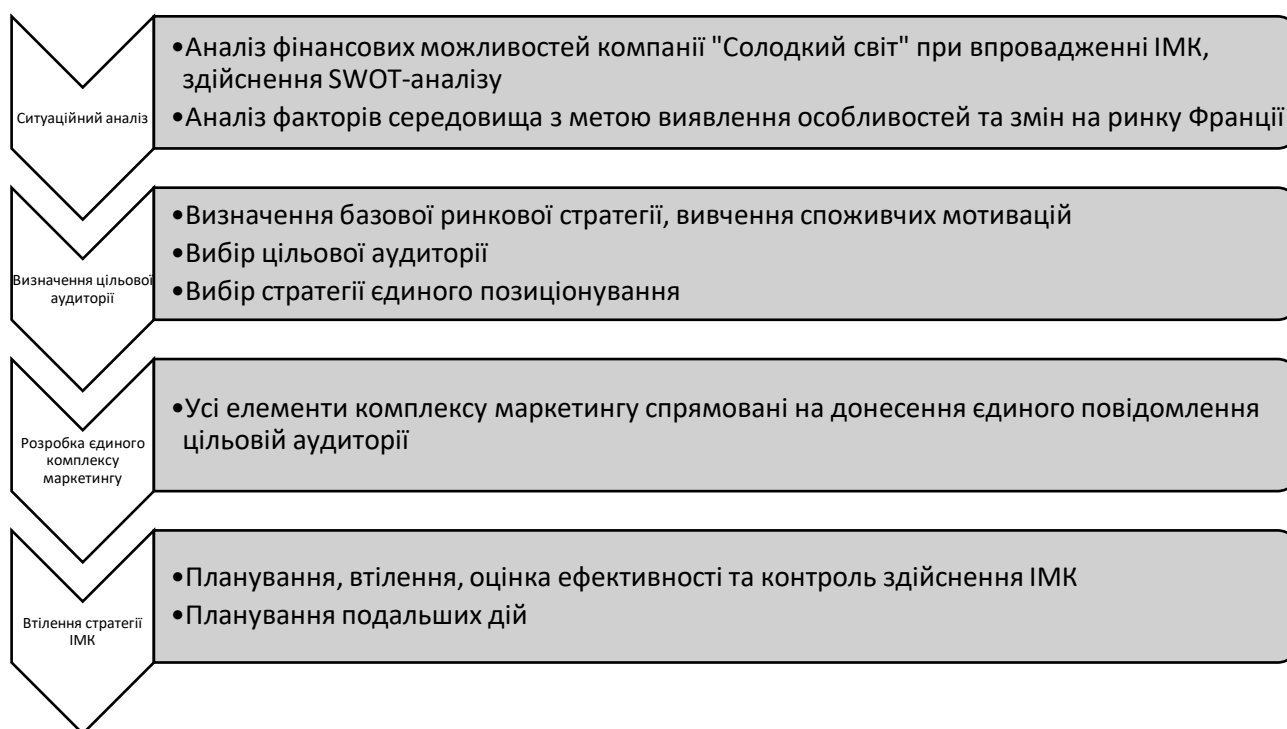


Рис 3.2. Розробка стратегії ІМК для компанії «Солодкий світ» на ринку шоколаду Франції

Джерело: побудовано автором

Другим етапом є вибір цільової аудиторії та визначення споживчих мотивацій на основі анкетування. Результати опитування споживачів на ринку Франції наведено у другому розділі. Преміальний шоколад є нішевим продуктом на ринку шоколадної продукції. ТОВ «Солодкий світ» застосовує стратегію концентрованого маркетингу на вітчизняному та міжнародних ринках шоколадної продукції, адже орієнтується на особливий сегмент споживачів, які надають перевагу натуральній продукції високої якості та готові заплатити вищу ціну.

Третім етапом є визначення та розробка єдиного комплексу маркетингу. Приклад досягнення ІМК компанією «Солодкий світ» показаний на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Інтегрованість маркетингових комунікацій для компанії «Солодкий світ»

Джерело: побудовано автором

Останнім четвертим етапом є реалізація стратегії ІМК на міжнародному ринку. Після цього потрібно регулярно оцінювати ефективність впроваджених заходів, здійснювати контроль за діяльністю компанії, планувати подальші заходи та модифікувати стратегію в разі потреби. Іншим важливим моментом є визначення та оцінка ризиків, які можуть виникнути в ході реалізації стратегії з метою їх уникнення або нівелювання, що буде розглянуто в наступному пункті.

3.2. Ризики та тактика реалізації комплексу ІМК

Для початку розглянемо конкретні заходи, які ТОВ «Солодкий світ» буде здійснювати при виході на ринок шоколаду Франції. Чотири основні елементи маркетингового міксу для компанії наведені нижче.

1. **Продукт.** Компанія «Солодкий світ» має широкий асортимент продукції, який продається на внутрішньому ринку та експортується за кордон. Компанія

ще не присутня на ринку Франції, однак у неї уже наявна лінійка продукції, яка чудово підходить для обраного для дослідження ринку:

- шоколадні цукерки "Shoud'e Love story" з Ейфелевою вежею;
- цукерки «Трюфель Французький»;
- цукерки "Трюфель класичний" у формі вежі.

На рис. 3.4 показано дану продукцію. При виході на ринок Франції компанії варто перекласти інформацію на упаковці французькою мовою, оскільки населення цінує та пишається власною мовою. Дизайн упаковки, назва торгової марки SHOUD'Е, логотип та безпосередньо сама шоколадна продукція адаптації під французький ринок не потребують.



Рис. 3.4. Приклад продукції кондитерської фабрики «Солодкий світ», яка підходить для експорту на французький ринок

Джерело: побудовано автором

2. Ціна. Високоякісні шоколадні цукерки ручного виробництва коштують недешево. У Франції шоколадні плитки коштують від 5 до 10 євро за 100-грамову упаковку, залежно від виду шоколаду та магазину, де його купують [42]. Нам як українським виробникам доцільно встановити контрактну ціну 3 євро, оскільки в середньому плитка шоколаду в Україні коштує 60-100 грн. (1,5-2,5 євро). Враховуючи витрати на доставку, ця ціна буде оптимальною для отримання достатнього прибутку. Виручка в такому випадку буде дорівнювати 35 000 шт. *

3 євро = 105 000 євро. Укладення контракту дозволить прописати ціну продажу продукції з фіксованим курсом гривні до євро та уточнити умови співпраці з контрагентом.

3. Розподіл. Для початку продажу продукції найбільш поширеними місцями з продажу у Франції є супермаркети Carrefour, Auchan, Leclerc, Monoprix, Lidl, Aldi [43]. Проте всім відома мережа гіпермаркетів Auchan зарекомендувала себе не з позитивної сторони після початку повномасштабного вторгнення 2022 року, тому ми розглядати її для співпраці не будемо. Наприклад, керівництво Auchan заявили, що «їх магазини залишаються відкритими в Росії, щоб дозволити російському населенню (так само, як це відбувається в Україні для українського населення) прогодуватися». Співробітники Auchan в Росії збирали товари, які потім безкоштовно відправляли на передову. Auchan постачав російським солдатам в Україні такі товари, як одяг і сигарети. Існують дані, що Auchan допомагав владі, збираючи та передаючи дані про співробітників військкоматам [44].

Крім того, існують відомі marketplaces, які допомагають продавати продукцію компанії на місцевому ринку, наприклад, eBay.fr та Amazon.fr [45]. З іншого боку є українські та міжнародні B2B-платформи, які сприяють налагодженню зв'язків із зарубіжними партнерами, на яких уже присутня кондитерська фабрика «Солодкий світ».

4. Просування. Для просування компанія має брати участь у виставках, які відвідують французькі партнери. Наприклад, у квітні 2023 року у Великій Британії проходила IV Міжнародна виставка продуктів харчування UKRAINIAN FOOD EXPO, де українські компанії представляли свою продукцію 1500 партнерам з Великої Британії, Західної Європи, Північної Америки та Скандинавських країн [46].

При показі продукції можна розробити постер, який наведений на рис. 3.5. Акцент потрібно робити на тому, що продукція вироблена в Україні, оскільки бренд «Made in Ukraine» є надзвичайно потужним на даний момент. Крім того, доречним вважаємо додати QR-код з контактною інформацією про компанію.

Шоколадна продукція уже має дизайн упаковки англійською мовою. Як тільки французькі партнери виявлять бажання співпрацювати з нашою компанією, усі надписи на упаковці потрібно буде перекласти французькою мовою.



Рис. 3.5. Розробка постеру для кондитерської фабрики «Солодкий світ»

Джерело: побудовано автором

Іншою можливістю просування продукції є нетворкінг з онлайн-платформами для продажу товарів: банери на веб-сайті, рекламні акції, можливість надсилати електронні листи користувачам через веб-сайт тощо. Перевагою даного методу просування є те, що сама реєстрація на сайті є

безкоштовною. Альтернативним варіантом є інтернет-маркетинг, який включає Google ads, рекламу в медіа, website leads.

Також просуванням може безпосередньо займатись дистриб'юційна мережа. Наприклад, робити знижки на продукцію в супермаркеті або розміщувати продукцію на більш помітних полицях, на полицях зі здоровим харчування тощо.

Таким чином, ми розглянули тактичні заходи, які потрібно здійснювати кондитерській фабриці для виходу на ринок Франції. Перед тим як перейти до оцінки ефективності запропонованої стратегії для обраної компанії визначимо можливі ризики, які варто враховувати під час впровадження ІМК. Не врахування основних факторів на зовнішньому ринку може призвести до неможливості співпраці з іноземними контрагентами, нижчого рівня обсягів продажу, несприйняття споживачами продукції тощо. Нижче наведені обставити, які можуть становити загрозу для компанії на новому ринку:

- ризики, спричинені факторами макромаркетингового ринкового середовища;

Франція має свої національні особливості, економічну та політичну ситуацію, систему нормативно-правових актів, свою мову, звичаї, традиції, спосіб життя, що суттєво впливають на вибір маркетингових інструментів та методів здійснення комунікації зі споживачами та партнерами на обраному ринку. Для цього потрібно регулярно здійснювати аналіз бізнес-середовища та прослідковувати можливі зміни.

- ризики, спричинені факторами мікромаркетингового ринкового середовища;

Рівень конкуренції, споживчі вподобання, взаємовідносини з постачальниками та посередниками можуть спричинити зміну вибору інструментів комплексу маркетингу, інтенсивності їх дії, особливостей застосування. Оскільки кондитерська фабрика “Солодкий Світ” співпрацює з іншими компаніями, вітчизняними та міжнародними платформами, дистриб'юторськими мережами, які надають посередницькі послуги стосовно експорту продукції, негаразди у роботі партнерів можуть загрожувати належному здійсненню ІМК компанії. Наприклад, ТОВ “Солодкий Світ”

співпрацює з рекламними агентствами, B2B платформами, міжнародними консалтинговими компаніями, що допомагають здійснювати маркетингову та загалом економічну діяльність компанії «Солодкий світ».

- фінансові ризики, пов'язані з недостатньою прибутковістю при впровадженні стратегії ІМК;

Компанія «Солодкий світ» буде спрямовувати увесь комплекс маркетингу в один напрямок для досягнення більших обсягів продажів та підвищенню лояльності споживачів. Проте витрати на впровадження комплексу ІМК можуть виявитися більшими, ніж очікувалось, що призведе до зменшення ефективності застосованих заходів. Чіткий розрахунок запланованих витрат та отриманих доходів допоможе нівелювати даний ризик.

- валютні ризики, пов'язані зі зміною валютного курсу гривні до євро;

Девальвація гривні має позитивні наслідки для компанії, яка експортує свою продукцію за кордон. Знецінення гривні означає для компанії збільшення рівня прибутковості від експортної економічної операції, зважаючи на те, що у контракті зафіксований курс НБУ на дату платежу. Однак щоб уникнути валютних ризиків, компанії варто здійснювати їх хеджування з використанням спеціальних фінансових інструментів тоді, коли національна валюта буде ставати знову міцнішою.

- ризики форс-мажор;

Ризики, пов'язані з дією непереборної сили створюють додаткові труднощі для партнерів. Контрагенти з обох країн повинні повідомляти один одного про появу непередбачуваних обставин, адже для компанії-експортера це означає недоотримання доходів від продажу продукції закордоном. Зменшення прибутковості впливає на обсяги виробництва, обсяги експорту, витрати на маркетингову діяльність тощо.

Підсумовуючи, можна додати, що гнучкість та адаптація до швидких змін у міжнародному середовищі, таких як пандемія COVID-19 або війна в Україні, посилення власних конкурентних переваг та створення позитивного іміджу є передумовою успіху компанії при здійсненні міжнародної діяльності.

3.3. Оцінка ефективності запропонованої стратегії ІМК

Останнім етапом розробки стратегії є оцінка її ефективності. Єдиного підходу до оцінки ефективності розробки стратегії в літературі немає. Спробуємо власним методом оцінити економічну ефективність експорту партії шоколаду ТМ “SHOUD’E” кондитерської фабрики "Солодкий Світ" до Франції. Для цього нам потрібно розрахувати показники ефективності, тобто співвідношення доходів та витрат компанії від продажу продукції при здійсненні експортної діяльності за кордоном.

Фінансові показники діяльності компанії наведені у табл. 3.2. Як ми бачимо, компанія є прибутковою за останні два роки, однак у неї є зобов’язання, які вона має виконати та погасити. Вихід на французький ринок може дозволити компанії збільшити прибутковість та підвищити міжнародний імідж країни.

Таблиця 3.2

Фінансові показники ТОВ «Солодкий світ» 2020-2021 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік
Валовий дохід	44 310 000 грн.	60 880 000 грн.
Чистий прибуток	604 500 грн.	489 600 грн.
Активи	89 662 700 грн.	90 392 100 грн.
Зобов’язання	47 380 000 грн.	47 623 100 грн.
Частка прибутку	1,36%	0,8%

Джерело: складено автором на основі даних [32; 47]

Нижче наведемо умови договору для експорту 35 000 штук плиток шоколаду для розрахунку витрат на доставку продукції. Для успішного укладення контракту з французьким контрагентом, важливо вибрати найбільш оптимальні умови поставки згідно з положеннями «Інкотермс». Оберемо умови постачання CIF. Це означає, що транспортні витрати до та після перетину митного кордону та страхування оплачені компанією “Солодкий світ” до певного місця призначення, а саме Парижу. За умовами поставки CIF-Париж, витратами компанії “Солодкий світ” будуть наступні [48]:

- здійснити пакування та навантаження палет з коробками плиток шоколаду;

- оплата вивізного мита;
- страхування партії шоколаду;
- оплата перевезення до місця призначення – Парижу транспортним засобом.

Визначившись з умовами доставки, спробуємо визначити сукупні витрати, які буде нести компанія при здійсненні перевезення партії шоколаду ТМ “SHOUD’E” до Франції. Компанія “Солодкий світ” для виконання замовлення щодо експорту партії шоколаду використовує картонні коробки.

За даними табл. 3.3, можемо побачити основні характеристики стосовно пакування партії шоколаду, яку компанія буде експортувати до Франції. Щоб перевезти за контрактом до Франції 35 000 плиток шоколаду, нам вистачить однієї вантажівки 5 т, яка може здійснити доставку 4 918,7 кг продукції закордон.

Таблиця 3.3

Характеристики, що стосуються пакування партії шоколаду ТМ “SHOUD’E”
для продажу у Франції

Характеристика продукції	Вид шоколадної плитки							Всього
	«Pіcant»	Класична	З сублімованими фруктами	«Почуття»	«Мелодія»	«Клатч»	Цукерки «Французький Трюфель»	
Кількість плиток шоколаду для експорту, шт.	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	35 000
Кількість плиток шоколаду у картонній коробці, шт.	18	12	12	15	12	12	10	-
Кількість необхідних коробок, шт.	278	417	417	334	417	417	500	2780
Кількість коробок на палеті, шт.	205	140	140	192	140	140	63	-
Кількість необхідних палетів, шт.	2	3	3	2	3	3	8	24
Вага БРУТТО коробки з продукцією, кг	2,052	1,716	1,716	1,575	1,476	1,188	2,560	-
Вага БРУТТО партії шоколаду, кг	570,5	715,6	715,6	526,1	615,5	495,4	1280	4918,7

Джерело: складено автором на основі даних [49]

Витрати на пакування партії шоколаду до Франції наведені у табл. 3.4. Нехай витрати на навантаження продукції становлять близько 2500 грн, орієнтуючись на середню ціну даних послуг на ринку [40]. Отже, загалом витрати на пакування та навантаження продукції становлять близько 65 060 грн.

Таблиця 3.4

Витрати на пакування партії шоколаду до Франції

	Кількість продукції	Середня вартість 1 шт.	Загальна вартість продукції
Дерев'яні палети	24	290 грн.	6960 грн.
Картонна коробка	2780	20 грн.	55 600 грн.

Джерело: складено на основі даних [51; 52]

Щоб розрахувати транспортні витрати на перевезення продукції до Франції, дізнаємося відстань від місцезнаходження кондитерської фабрики “Солодкий світ” до Парижу. Оскільки курс НБУ на дату платежу на 17 квітня 2023 року становить 40,4174 гривні за 1 євро, то загальна вартість доставки становить приблизно 159 902,64 грн. (3 956,28 євро) відповідно до розрахунків у табл. 3.5 [53].

Таблиця 3.5

Витрати на доставку партії шоколаду до Франції

	Харків-Київ	Київ-Франція	Всього
Ціна за 1 км	30 грн./км	1,5 євро/км	-
Відстань	480 км	2 400 км	2 880 км
Загальна ціна			
- грн.	14 400 грн.	145 502,64 грн.	159 902,64 грн.
- євро	356,28 євро	3 600 євро	3 956,28 євро

Джерело: складено на основі даних [54]

Також кондитерська фабрика “Солодкий світ” здійснює страхування шоколаду при перевезенні продукції до Франції від можливих ризиків повної втрати або часткового пошкодження під час перевезення. Середній страховий

тариф для юридичних осіб на ринку становить 0,06-1,5% від контрактної вартості партії шоколаду [55]. Таким чином, страхова сума складає $35\ 000 * 3$ євро = 105 000 євро. Нехай за умовами договору страхування, страховий тариф становить 1% від сукупної вартості застрахованої продукції. Отже витрати на страхування будуть становлять близько 1 050 євро. За курсом НБУ на дату платежу 17 квітня 2023 року, витрати будуть дорівнювати 42 438,27 грн.

Відповідно до нормативно-правового регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні при здійсненні експорту шоколаду, ставка вивізного мита, митного та акцизного збору, становить 0%, а ПДВ та митні платежі не стягуються. Проте, для кондитерської фабрики "Солодкий Світ" необхідно здійснити витрати на оформлення ЗЕД документації. Стандартний базовий тариф на оформлення вантажів юридичних осіб при експорті складає 1600 грн. [56].

Загальні витрати на пакування, навантаження, транспортування та страхування партії шоколаду становитиме: 65 060 грн. + 159 902,64 грн. + 42 438,27 грн. + 1 600 грн. = 269 000,91 грн. (6 655,57 євро).

Згідно з нашими розрахунками за даними аналітичної бізнес-платформи NOMIS виручка від реалізованої продукції у 1,7-1,8 рази більша за її собівартість [57]. На внутрішньому ринку в середньому одна плитка шоколаду коштує 100 грн. Отже, припускаємо, що собівартість продукції буде складати близько 60 грн. за одну штуку. Оскільки ми продаємо 35 000 плиток шоколаду, то загалом собівартість продукції буде складати: $35\ 000 \text{ шт.} * 60 \text{ гривень} = 2\ 100\ 000 \text{ грн.}$ (51 960 євро).

Ефективність впроваджених маркетингових заходів компанією «Солодкий світ» розраховується на основі порівняння між витратами на реалізацію стратегії ІМК та доходами від продажу продукції на ринку Франції:

$$\text{Ефективність ІМК} = \frac{\text{Валовий дохід} - \text{Витрати на ІМК}}{\text{Витрати на ІМК}} * 100\% \quad (3.1)$$

Оскільки ми враховуємо, що увесь комплекс маркетингу має вплив зростання рівня прибутковості, тому потрібно розглядати витрати на кожен елемент 4P, а саме: продукт, його ціну, місце продажів та заходи стосовно просування шоколадної продукції компанії. Для того, щоб рентабельність зростала, потрібно розрахувати витрати на всі заходи та подивитись кореляцію між витраченими коштами та отриманим ефектом. Коли ми застосовуємо ІМК, ми можемо скоротити витрати на кожен елемент маркетингового міксу, оскільки синергетичний ефект дозволяє підвищити обізнаність про продукцію компанії та збільшити прихильність споживачів до неї. Розрахунки наведені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок доходів і витрат при експорті партії шоколаду компанією
«Солодкий світ» до Франції

Дохід	
Кількість плиток шоколаду	35 000 шт.
Ціна від продажу 1 плитки шоколаду	3 євро
<i>Виручка від реалізації</i>	<i>105 000 євро (4 243 827 грн.)</i>
Витрати	
Сукупні витрати на доставку	6 655,57 євро (269 000,91 грн.)
Витрати на виготовлення шоколадної продукції, її упаковки	51 960 євро (2 100 000 грн.)
Витрати на розміщення продукції на B2B платформі	5 000 євро
Витрати на участь у виставці: - оренда місця - конструювання та оформлення стенду - проїзд та проживання персоналу	14 000 євро
Витрати на просування (створення каталогу, банерів, емейл-розсилка, Інтернет-реклама тощо)	5 000 євро
<i>Всього</i>	<i>82 615,57 євро (3 339 106,54 грн.)</i>

Джерело: складено автором на основі даних [57; 58]

Таким чином, розрахуємо ефективність впроваджених заходів компанією «Солодкий світ» після здійснених витрат на впровадження ІМК. Нижче наведена формула розрахунку:

$$\text{Ефективність ІМК} = \frac{105\,000 \text{ євро} - 82\,615,57 \text{ євро}}{82\,615,57 \text{ євро}} * 100\% = 27,09\% \quad (3.2)$$

Тобто витрачені кошти на впровадження стратегії ІМК у Франції зумовляють збільшення ефективності діяльності компанії на 27,09% на міжнародному ринку. Показник ефективності є високим, що доводить дієвість розробленої стратегії ІМК на іноземному ринку та дозволить збільшити рівень прибутковості уже після першого укладеного контракту з французьким контрагентом за незмінних інших умов.

Якщо компанія буде намагатися скорочувати витрати при комплексному просуванні власної шоколадної продукції, це дозволить підвищити ефективність маркетингових заходів та сприятиме зростанню прибутковості компанії. Також важливо регулярно відслідковувати маркетингові метрики, такі як рівень задоволеності споживачів, рівень лояльності, готовність рекомендувати продукцію, впізнаваність та ставлення до бренду, щоб моніторити усі зміни та скорегувати свою діяльність в разі потреби. Нижче наведено наступні варіанти підвищення економічної ефективності компанії.

- ретельний прорахунок показників для оцінки ефективності стратегії ІМК, щоб доходи від реалізації комплексних маркетингових заходів перевищували витрати на їх впровадження;

Планування витрат на комунікаційні заходи повинне бути обґрунтованим та з дотриманням бюджетних рамок. Це допоможе уникнути спонтанних витрат, які призведуть до зниження рентабельності компанії.

- вибір одного напрямку маркетингових комунікацій;

Спрямування кожного елементу комплексу маркетингу на донесення єдиного повідомлення, що стосується безпосередньо натуральної шоколадної продукції преміум-якості, з унікальним дизайном, формою та брендом «Made in Ukraine».

- вивчення споживчих мотивацій, щоб уникнути питань з різницею в культурному сприйнятті, відмінностей в способі життя, усталених традиціях, особливостей поведінки;

Регулярне проведення опитувань за допомогою анкетування допоможуть вчасно виявити та побачити будь-які зміни в споживчих уподобаннях та вчасно реагувати та зміни, пропонуючи продукцію, відповідно до потреб споживачів. Наявність сертифікатів, які підтверджують високу якість продукції, участь у міжнародних виставках та конференціях, наявність органічної продукції та солодоців без цукру, барвників та консервантів, екологічна упаковка, що підтверджує натуральність цукерок, сприятливо впливають на попит споживачів.

- налагодження довготермінових відносин з партнерами, такими як мережі дистрибуції, B2B платформи, логістичні компанії, рекламні агенції;

Наразі партнерські відносини грають важливу роль, оскільки компанії більше довіряють один одному, вибудовують довгострокові відносини, що в результаті дає можливість досягнути високого рівня лояльності до компанії. Односпрямованість ІМК допомагає завоювати прихильність партнерів, щоб вони усвідомили цінність та переваги компанії, з якою вони співпрацюють. Це в свою чергу зміцнює бренд, впізнаваність компанії та дозволяє вибудувати мережу міжнародних контактів. Представницькі витрати сприятимуть налагодженню надійних взаємозв'язків з іноземними контрагентами.

Не менш важливими для підвищення ефективності маркетингової та економічної діяльності компанії є регулярне дослідження міжнародних ринків, активне упровадження нових технологій виробництва, розширення асортименту продукції, своєчасна модернізація обладнання та постійне підвищення кваліфікації персоналу.

Висновки за розділом 3

У третьому розділі було розглянуто особливості впровадження ІМК на прикладі кондитерської фабрики «Солодкий світ», яка є найбільшим вітчизняним виробником натуральних солодоців в Україні. У роботі було зазначено особливості діяльності компанії на вітчизняному та міжнародних ринках. Наприклад, основними напрямками діяльності кондитерської фабрики є

виробництво шоколаду та шоколадних фігурок, лукуму, шоколадних цукерок, мармеладу та батончиків здорового харчування. ТОВ «Солодкий світ» є компанією зі значним досвідом, яка виробляє високоякісну продукцію та з 2014 року експортує свою продукцію за кордон.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року харківській компанії доцільно повністю переорієнтувати свою діяльність на ринки країн ЄС, США, Близького Сходу тощо. Враховуючи економічну та політичну нестабільність в Україні, було визначено, що вихід на нові міжнародні ринки дозволить збільшити доходи компанії. Для цього компанія має активно співпрацювати з вітчизняними та міжнародними платформами, брати участь у виставках для продажу своєї продукції за кордоном.

Згодом було наведено приклади комунікаційних повідомлень кондитерської фабрики «Солодкий світ» відповідно до кожного елементу комплексу маркетингу та зазначено основні етапи стосовно розробки стратегії ІМК для компанії на ринку Франції.

Після розрахунку показника ефективності ІМК ми дійшли висновку, що впровадження розробленої стратегії при виході на ринок Франції дозволить збільшити загальні доходи компанії, так і зменшити витрати на комунікаційні заходи. Регулярне вимірювання показників ефективності діяльності кондитерської фабрики «Солодкий світ» разом з аналізом маркетингових метрик, дозволять оцінити з різних сторін, яким чином інтегрованість маркетингових комунікацій впливає на успішність діяльності компанії, її економічну ефективність, зростання прихильності до бренду та підвищення впізнаваності.

Наостанок було узагальнено ризики при впровадженні стратегії ІМК та надано практичні рекомендації щодо підвищення її ефективності на французькому ринку. Необхідно враховувати ризики макро та мікроринкового середовища, валютні, фінансові ризики та ризики форс-мажор. Для підвищення ефективності важливим є ретельне дослідження ринку та споживчих мотивацій, налагодження довготермінових відносин з іноземними

партнерами, створення односпрямованих комунікаційних заходів та регулярне відстеження показників ефективності з метою коригування заходів при появі змін.

ВИСНОВКИ

У першому розділі даної дипломної роботи були розглянуті різні підходи вчених щодо трактування сутності поняття «інтегрованих маркетингових комунікацій» за методикою конструювання категоріального апарату економічної науки Старостіної А. О. Для розгляду були обрані визначення таких вчених, як: Кейвуд, К., Шульц, Д. та Х., Танненбаум, С., Лаутерборн, Р., Ван, П., Дункан, Т., Еверетт, С., Ларрі Персі, Порку, Л., Барріо-Гарсія, С., Чітті, Б., Клячко Дж. та інші.

У результаті сформоване власне визначення, яке виглядає наступним чином: ІМК – це комплекс маркетингових заходів, пов'язаних із плануванням, розробкою та донесенням узгодженого повідомлення з метою вироблення чіткого уявлення про компанію, бренд, товар та досягнення довгострокових відносин з цільовою аудиторією. Якщо раніше маркетингові комунікації сприймалися як набір різноманітних заходів, не пов'язаних між собою, то зараз комунікаційні повідомлення розглядають з погляду споживача, а всі елементи комплексу маркетингу повинні бути узгодженими, послідовними та інтегрованими в єдине цілісне повідомлення, щоб споживач міг легко його зрозуміти та правильно інтерпретувати. Було визначено, що такий підхід дозволяє підвищити цінність компанії та лояльність споживачів до неї.

Для розробки стратегії ІМК на міжнародних ринках потрібно дотримуватись чітких етапів, а саме: дослідження макро та мікроринкового бізнес-середовища обраних країн, виявлення їх культурних відмінностей, визначення споживчих мотивацій цільової аудиторії, розробка комплексу тактичних маркетингових заходів та оцінка ефективності стратегії з метою подальшого підвищення ефективності діяльності компанії та коригування дій в разі потреби. Після розгляду моделей реалізації стратегії ІМК було зроблено висновок, що насамперед потрібно орієнтуватись на стратегічні цілі компанії та залучати усі підрозділи задля спільної діяльності компанії. На міжнародних ринках найбільш оптимальним є інтегрований підхід під час розробки стратегії та адаптувати або стандартизувати її відповідно до умов ринку.

Згодом у роботі були зазначені основні методи для оцінки ефективності стратегії ІМК компанії на міжнародних ринках, такі як: методи кількісної та якісної оцінки, цільовий, експертний метод та виявлено взаємозв'язок між ефективністю від впровадження ІМК та загальною ринковою ефективністю компанії. Ефективність ІМК визначають як співвідношення між отриманим результатом або ефектом від впровадження ІМК за певний період часу за винятком витрат на них.

У другому розділі наведено стратегічний аналіз бізнес-середовища на ринку шоколаду обраних країн, а саме: Франції та Саудівської Аравії. Причиною вибору країн було те, що кондитерська фабрика «Солодкий світ», яка обрана для дослідження, не присутня на даних ринках. З іншого боку, ринкове середовище Франції та Саудівської Аравії є привабливим, оскільки населення обох країн характеризується високим рівнем споживання натуральних солодоців, має високий рівень доходів, а ринок преміум-шоколаду у обох країнах стрімко зростає. Після повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року вихід на новий міжнародний ринок дозволить компанії збільшити рівень рентабельності та підвищити міжнародний імідж країни.

Порівняльний аналіз факторів макромаркетингового середовища (СТАБС-аналіз) за методикою Старостіної А. О. на ринку преміум-шоколаду у Франції та Саудівської Аравії показав, що ринкових можливостей для компанії є більше, ніж ринкових загроз в обох країнах. Більше можливостей виявилось на французькому ринку. Найбільш вагомими факторами, які варто брати до уваги компанії є війна на території України, зростання обізнаності споживачів щодо переваг продукції преміум-якості, збільшення кількості прихильників здорового способу життя, зростання рівня електронної комерції, підвищення цін на какао-боби та цукор тощо. Для короткострокового періоду менш вагомими є вимоги відповідності нормативно-правового регулювання виготовлення шоколаду, демографічні фактори та загальна політична та макроекономічна ситуація у Франції та Саудівській Аравії.

Щодо культурного бізнес-середовища згідно з концепцією Хофстеде було з'ясовано, що більш привабливим є ринок Франції, ніж Саудівської Аравії, оскільки країна є більш культурно схожа на Україну. Для подальшого дослідження було обрано Францію як потенційний міжнародний ринок для експорту шоколаду кондитерською фабрикою «Солодкий світ». Метою маркетингового дослідження стало визначення короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при виборі шоколаду преміум-класу кондитерської фабрики «Солодкий світ» на ринку Франції. У роботі були розроблені пошукові питання та гіпотези для них, визначені джерела маркетингової інформації та створено анкету, яку потім перекладено англійською мовою. Після апробації анкети було здійснено її коригування, оскільки була додана інформація про різницю між преміум- та звичайним шоколадом та вказане ще одне можливе місце покупки шоколаду, а саме: спеціалізований магазин Chocolatier. Опитування на ринку Франції здійснювалося з врахуванням мовних та культурних особливостей бізнес-середовища країни.

Останній розділ був присвячений особливостям впровадження стратегії ІМК на ринку Франції на прикладі компанії «Солодкий світ», яка є найбільшим вітчизняним виробником натуральних солодошів в країні. Насамперед було розглянуто особливості діяльності компанії на вітчизняному ринку та зазначено інструменти маркетингової комунікації, які компанія здійснює на даний момент. Кондитерська фабрика «Солодкий світ» має значний досвід роботи на міжнародних ринках, оскільки з 2014 року експортує свою продукцію за кордон. Особливо після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну 2022 року харківській компанії стало ще більш актуально виходити на нові ринки країн, які не допомагають країні-агресору.

Наступним етапом була розробка стратегії ІМК для кондитерської фабрики «Солодкий світ» при виході на новий ринок та детальний опис тактичних комунікаційних заходів згідно з кожним елементом комплексу маркетингу. Співпраця з B2B платформами, участь у вітчизняних та міжнародних виставках, налагодження довготермінових відносин з іноземними мережами дистриб'юції

та онлайн-магазинами сприятиме збільшенню продажу продукції компанії за кордоном.

Розрахунок показника ефективності ІМК показав, що впровадження розробленої стратегії при виході на ринок Франції дозволить збільшити загальні доходи компанії уже після першого укладеного контракту з іноземним контрагентом. У подальшому важливо регулярно вимірювати показники ефективності, щоб вчасно прораховувати свої витрати та потенційні доходи і коригувати свої дії в разі потреби. У роботі були зазначені ризики при впровадженні стратегії ІМК, такі як: ризики макро та мікрорекетингового середовища, валютні, фінансові та ризики форс-мажор, які варто враховувати, щоб ефективно здійснювати маркетингову діяльність на міжнародному ринку. Практичними рекомендаціями підвищення ефективності стали наступні: ретельне дослідження ринку та споживчих мотивацій, налагодження довготермінових відносин з іноземними партнерами, створення односпрямованих комунікаційних заходів та регулярне відстеження показників ефективності з метою коригування заходів при появі нових обставин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Маркетинг: підручник / Алла Старостіна, Наталія Гончарова, Євген Крикавський та ін.; за ред. А. О. Старостіної. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
2. Старостіна А. О., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять "глобалізація" та "підприємницький ризик"). Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка, 2011. № 128. С. 5–10.
3. Broderick, A., & Pickton, D. (2005). *Integrated marketing communications*. Pearson Education UK.
4. Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2010). *Integrated Marketing Communication. Wiley International Encyclopedia of Marketing*.
5. Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of advertising Research*, 39 (1), 21-39.
6. Kitchen, P. J. and Schultz, D. E. (2001). *Raising the Corporate Umbrella*, Palgrave, Basingstoke.
7. Johnson, C. R., & Schultz, D. E. (2004). A focus on customers. *Marketing Management*, 13 (5), 20-26.
8. Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T., & Jones, G. S. (2004). The emergence of IMC: a theoretical perspective. *Journal of advertising research*, 44 (1), 19-30.
9. Caemmerer, B. (2009). The planning and implementation of integrated marketing communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 27 (4), 524-538.
10. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: Навч. посіб. 2-ге вид., переробл. К.: ІВЦ "Видавництво «Політехніка»", 2004. 152 с.
11. Reinold, T., & Tropp, J. (2012). Integrated marketing communications: How can we measure its effectiveness? *Journal of marketing communications*, 18 (2), 113-132.
12. Пересадько Г. О., Тамайо-Флорес В. А. Інтегровані маркетингові комунікації: сутність та процес формування. Науковий вісник Херсонського державного університету, 2013. №3. С. 93-97.

13. Норік Л., Гусаченко К. Економетричні моделі оцінки ефективності різних видів реклами в рамках маркетингових комунікацій. Вісник НТУ «ХП». 2009. № 36-1. С. 97–102.
14. Бортнік С. М., Конюх І. М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2016. Вип. 14. С. 278–282.
15. Башинська, І. О. Методика оцінки інтегрованих маркетингових комунікацій машинобудівних підприємств. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств. Дніпропетровськ, 2013. Т. 1, розд. 1.4. С. 31-37.
16. Ewing, M. T. (2009). Integrated marketing communications measurement and evaluation. *Journal of marketing communications*, 15 (2-3), 103-117.
17. Ferguson, R. (2008). Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing. *Journal of consumer marketing*, 25 (3), 179-182.
18. Vantamay, S. (2011). Performances and Measurement of Integrated Marketing Communications (IMC) of Advertisers in Thailand. *Journal of Global Management*, 1 (1).
19. Кочкіна, Н. Ю., Медведєва, І. В. Оцінка ефективності стратегії блакитного океану для виноробної галузі України. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*, 2015, 8 (173), С. 25-31.
20. Reid, M. (2005). Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes. *Journal of Advertising*, 34 (4), 41-54.
21. Maximize Market Research Pvt Ltd. (2022, September 24). Global Chocolate Market: Industry Analysis and Forecast (2022-2029). URL: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-chocolate-market/13157> (дата звернення 15.02.2023).

22. Premium Chocolate Market Size, Share, Report, & Global Trends By 2029. Data Bridge Market Research. (n.d.). URL: <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-premium-chocolate-market> (дата звернення 15.02.2023).
23. Premium Chocolate Market Size, Share & Trends Report, 2030. (n.d.). URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/premium-chocolate-market-report> (дата звернення 15.02.2023).
24. Europe Premium Chocolate Market Analysis - Industry Report - Trends, Size & Share. (n.d.). URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-premium-chocolate-market> (дата звернення 15.02.2023).
25. Економічна Правда. (2021, December 19). Українські кондитерські компанії експортуватимуть свою продукцію в Саудівську Аравію. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/19/680804> (дата звернення 14.04.2023).
26. BBC News Україна. (2018, October 3). Шоколадний апокаліпсис - вже не за горами? BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/vert-cap-45724490> (дата звернення 14.04.2023).
27. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
28. Hofstede insights. Country comparison. France. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/france> (дата звернення 05.02.2023).
29. Hofstede insights. Country comparison. Saudi Arabia. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
30. Hofstede insights. Country comparison. Ukraine. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/ukraine/> (дата звернення 05.02.2023).
31. Кондитерська фабрика Солодкий світ - бренд SHOUD'E. (n.d.). URL: <https://www.sladkiymir.com.ua> (дата звернення 29.03.2023).

32. ТОВ "Кондитерська Фабрика "Солодкий світ" КОД ЄДРПОУ 31797841 — Опендатабот. (n.d.). URL: <https://opendatabot.ua/c/31797841> (дата звернення 29.03.2023).
33. Солодкий світ. (n.d.). URL: <https://www.sladkiymir.com.ua/about> (дата звернення 29.03.2023).
34. LLC Confectionary factory "Sweet world." (n.d.). Food1.com. URL: <https://www.food1.com/food-suppliers/sladkiymir-ua> (дата звернення 29.03.2023).
35. Ukrainian Food Platform. B2B Marketplace. (n.d.). Ukrainian Food Platform. URL: <https://ukrainian-food.com.ua/> (дата звернення 29.03.2023).
36. LLC Confectionary factory "Sweet world." (n.d.). Ukrainian Food Platform. URL: <https://ukrainian-food.com.ua/producers/producer/lc-confectionary-factory-sweet-world> (дата звернення 29.03.2023).
37. Шоколад SHOUD'E 99% какао (без цукру). (n.d.). URL: <https://www.sladkiymir.com.ua/shokolad-99-kakao-bez-cukru/shokolad-shoud-e-99-kakao-bez-cukru.html> (дата звернення 29.03.2023).
38. B2B portal for the Food Industry. (n.d.). URL: Food1.com. <https://www.food1.com/> (дата звернення 29.03.2023).
39. International B2B companies marketplace for strategic sourcing - europages. (n.d.). URL: <https://www.europages.co.uk/> (дата звернення 29.03.2023).
40. UKRAINIAN FOOD PLATFORM. B2B Marketplace. (n.d.). Ukrainian Food Platform. URL: <https://ukrainian-food.com.ua/> (дата звернення 29.03.2023).
41. ME FOOD Consulting URL: <https://mefood.ae/ua/> (дата звернення 28.05.2020).
42. Clotilde. (2018, April 5). *Paris Chocolate Shops: Do's and Don'ts of Buying French Chocolate | Chocolate & Zucchini*. Chocolate & Zucchini. URL: <https://cnz.to/paris/shops-markets/paris-chocolate-shops/> (дата звернення 30.04.2023).
43. Expatica. (2023, February 21). *French supermarkets and grocery stores | Expatica*. Expatica France.

- URL: <https://www.expatica.com/fr/living/household/french-supermarkets-194374/> (дата звернення 30.04.2023).
44. Leali, G. (2023, February 18). French company Auchan supporting Russia's war effort in Ukraine, report says. *POLITICO*. URL: <https://www.politico.eu/article/russia-ukraine-war-report-accuses-auchan-of-supporting-russias-war-effort-with-donations/> (дата звернення 30.04.2023).
45. Manning, A. (2023, March 10). Selling In France: The Top French Marketplaces To Sell On. *Linnworks*. URL: <https://www.linnworks.com/blog/selling-in-france-top-french-marketplaces> (дата звернення 30.04.2023).
46. *Ukrainian Food Expo*. (n.d.). URL: https://ufexpo.org/en_GB/ (дата звернення 30.04.2023).
47. Товариство з обмеженою відповідальністю «Кондитерська фабрика «Солодкий світ»: вся інформація про компанію - 31797841, дата реєстрації, власники | *VKURSI.PRO*. (n.d.). *Vkursi*. URL: <https://vkursi.pro/card/rov-kondyterska-fabryka-solodkyy-svit-31797841> (дата звернення 29.03.2023).
48. ShipHub. (2020, September 24). Incoterms 2020 CIP - New Incoterms Rules - Transport - ShipHub. *ShipHub*. URL: <https://www.shiphub.co/incoterms-2020-cip/> (дата звернення 29.03.2023).
49. Каталог кондитерської фабрики "Солодкий світ." (n.d.). URL: https://www.sladkiymir.com.ua/storage/files/каталог_2020_електронний_ми_ни.pdf (дата звернення 29.03.2023).
50. Вантажники та вантажоперевезення (n.d.). URL: <https://razgruzka.com.ua/uslugi/rozvantazhennya-zavantazhennya/> (дата звернення 29.03.2023).
51. Картонні коробки з доставкою по Києву та Україні, опт та роздріб. (n.d.). URL: <https://upack.kiev.ua/Korobki> (дата звернення 29.03.2023).

52. Піддони дерев'яні (n.d.). URL: <https://specmontazhservis.all.biz/uk/piddony-derevyani-g9667133> (дата звернення 29.03.2023).
53. Курс євро на сьогодні - офіційний курс в Україні. (n.d.). URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/nbu/eur/> (дата звернення 29.03.2023).
54. Доставка вантажів з Європи: Перевезення в Європу з України - «Мак-Транс». (n.d.). URL: <https://www.mak-trans.com/ua/services/transportation-to-europe> (дата звернення 29.03.2023).
55. Страхування товарних запасів від PZU. (n.d.). URL: https://www.pzu.com.ua/corporate/estate/strahuvannya_tovarnyh_zapasi_v.html (дата звернення 29.03.2023).
56. Leontiev, O. (2019, January 2). Базовий тариф - UA Broker. UA Broker. URL: <https://ua-broker.com/vartist-posluh/bazoviy-tarif/> (дата звернення 29.03.2023).
57. NOMIS. ТОВ СОЛОДКИЙ СВІТ 31797841 (n.d.). URL: <https://nomis.com.ua/31797841-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-kondyterska-fabryka-solodkyi-svit> (дата звернення 29.03.2023).
58. Utsav, & Eds_Admin. (2020, March 3). What will it cost to participate in an exhibition? EXPO DISPLAY. URL: <https://www.expodisplayservice.com/cost-participate-exhibition/> (дата звернення 29.03.2023).
59. Kotler, P., & Keller, L. (2006). Marketing Management 12e, Upper Saddle River NJ: Pears Education.
60. Caywood, C. L., Schultz, D. E., & Wang, P. (1991). *Integrated marketing communications: A survey of national consumer goods advertisers*. AAAA.
61. Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F. (1993). *Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
62. Kreidly, F., Aden, A., & Tvrtkovic, A. (2014). *Integrated Marketing Communications: A quantitative study of the perceptions of integrated marketing communications in the Swedish market*.

63. Schultz, D. E. (1993) Integrated marketing communications: Maybe definition is in the point of view. *Marketing News*, January 18, 17 .
64. Duncan, T. R., & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of advertising research*, 33 (3), 30-40.
65. Duncan, T., & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. *Integrated communication: Synergy of persuasive voices*, 13024, 13-34.
66. Smith, P.R., Berry, C., & Pulford, A. (1997). Strategic Marketing Communications: New Ways to Build and Integrate Communications.
67. Duncan, T. R. (2002). *Principles of Advertising and IMC*. New York: Mc GrawHill.
68. Kotler, P. (2001). *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets*. New York, Free Press.
69. Schultz, D. E. & Schultz, H. (2004) *IMC: The Next Generation*. New York: Mc GrawHill.
70. Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24 (1), 7-34.
71. Percy, L. (2008). *Strategic integrated marketing communications*. Routledge.
72. Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct. *International Journal of Advertising*, 27 (1), 133-160.
73. Porcu, L., Barrio-García, S. D., & Kitchen, P. J. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects.
74. Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2013). Integrated marketing communications. *Ohio: South-Western, Cengage Learning*.
75. Chitty, B., Chitty, W., Luck, E., Barker, N., Sassenberg, A. M., Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2017). *Integrated Marketing Communications with Online Study Tools 12 Months*. Cengage AU.
76. Tairova, M. S. M., Giyazova, N. B., & Dustova, A. K. (2020). Goal and objectives of integrated marketing communications. *Economics*, 2, 5-7.

77. PESTLE Analysis of France. (n.d.). URL: <https://swotandpestleanalysis.com/pestle-analysis-of-france> (дата звернення 05.02.2023).
78. PESTLE Analysis of Saudi Arabia. (n.d.). URL: <https://swotandpestleanalysis.com/pestle-analysis-of-saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
79. Директива № 93/43/ЄС Європейського Парламенту і Ради про гігієну харчових продуктів: Директива від 14.06.1993. № 93/43. База даних «Законодавство Європейського Союзу». URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:31993L0043> (дата звернення: 05.02.2023).
80. Сертифікат відповідності нормам Halal. (n.d.). URL: <https://www.kalitebelgesi.com/en/belgelendirme/gida-belgelendirme/helal-islami-uygunluk-belgelendirmesi> (дата звернення 05.02.2023).
81. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 05.02.2023).
82. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1169/2011 від 25 жовтня 2011 року про надання споживачам інформації про харчові продукти. Офіційний Вебпортал Парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_008-11#Text (дата звернення 05.02.2023).
83. Вимоги до продукції. (n.d.). URL: <https://export.gov.ua/good/review> (дата звернення 05.02.2023).
84. Store, G. S. (n.d.). *GSO 2233:2021 GCC Standardization Organization*. GSO Standards Store. URL: <https://www.gso.org.sa/store/standards/GSO:781113/GSO%202233:2021> (дата звернення 05.02.2023).

85. Про інформацію для споживачів харчових продуктів: Закон України від 06.12.2018 № 2639-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19> (дата звернення 05.02.2023).
86. Директива Європейського Парламенту і Ради 2000/36/ЄС від 23 червня 2000 року про продукти з какао та шоколаду, призначені для споживання людиною. Офіційний Вебпортал Парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_001-00#Text (дата звернення 05.02.2023).
87. No longer niche: France's organic chocolate market grows 21%. (n.d.). URL: <https://www.confectionerynews.com/Article/2017/07/03/France-s-organic-chocolate-market-grows-21> (дата звернення 05.02.2023).
88. Саудівська Аравія – Сертифікат відповідності SASO. (n.d.). URL: <https://www.sgsgroup.com.ua/en/public-sector/product-conformity-assessment-pca/saudi-arabia-saso-certificate-of-conformity> (дата звернення 05.02.2023).
89. Monitoring and Analysis of Agricultural Development of the Member States of the CU and the SES. (n.d.). URL: http://www.eurasiancommission.org/en/act/prom_i_agroprom/dep_agroprom/monitoring/Pages/default.aspx (дата звернення 05.02.2023).
90. Про затвердження Вимог до продуктів з какао та шоколаду: Наказ Міністерства аграрної політики України від 13.04.2016 р. № 157. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0688-16#n13> (дата звернення 05.02.2023).
91. Про основні положення та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції: Закон України від 10.07.2018 № 2496-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2496-19> (дата звернення 05.02.2023).
92. ТОВ «Органік стандарт». (n.d.). URL: <https://organicstandard.ua/ua> (дата звернення 05.02.2023).

93. Saudi Arabia | Global Organic Trade Guide. (n.d.). URL: <https://globalorganictrade.com/country/saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
94. France Economic Outlook. (n.d.). URL: <https://www.focus-economics.com/countries/france> (дата звернення 05.02.2023).
95. Saudi Arabia Economic and Social Market Report 2021: GDP Growth is Expected to Gain Further Momentum in 2022, with 2025 Growth to Close at 2.5%. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2022/01/20/2369971/28124/en/Saudi-Arabia-Economic-and-Social-Market-Report-2021-GDP-Growth-is-Expected-to-Gain-Further-Momentum-in-2022-with-2025-Growth-to-Close-at-2-5> (дата звернення 05.02.2023).
96. Saudi Arabia Economic Outlook. (n.d.). URL: <https://www.focus-economics.com/countries/saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
97. France Economic Snapshot. (n.d.). URL: <https://www.oecd.org/economy/france-economic-snapshot> (дата звернення 05.02.2023).
98. Is the rise in French inflation temporary? (n.d.). URL: <https://blocnotesdeleco.banque-france.fr/en/blog-entry/rise-french-inflation-temporary> (дата звернення 05.02.2023).
99. Inflation rate in Saudi Arabia from 1986 to 2026. (n.d.). URL: <https://www.statista.com/statistics/268062/inflation-in-saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
100. Unemployment rate in France from 2004 to 2020. (n.d.). URL: <https://www.statista.com/statistics/459862/unemployment-rate-france> (дата звернення 05.02.2023).
101. Saudi Arabia: Unemployment rate from 1999 to 2020. (n.d.). URL: <https://www.statista.com/statistics/262524/unemployment-rate-in-saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).

102. Tax in Saudi Arabia. (n.d.). URL: <https://www.expat.hsbc.com/expat-explorer/expat-guides/saudi-arabia/tax-in-saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
103. OECD Better life index France. (n.d.). URL: <https://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/france> (дата звернення 05.02.2023).
104. *Salary in Saudi Arabia*. (n.d.). URL: <https://wagecentre.com/work/work-in-middle-east/salary-in-saudi-arabia> (дата звернення 30.03.2023).
105. Saudi Arabia Payment Market Overview. (n.d.). URL: <https://www.paymentwall.com/en/payment-methods/saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
106. Ecommerce in France. (n.d.). URL: <https://ecommercenews.eu/ecommerce-in-europe/ecommerce-france> (дата звернення 05.02.2023).
107. Saudi Arabia Payment Market Overview. (n.d.). URL: <https://www.paymentwall.com/en/payment-methods/saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
108. Europe premium chocolate market - growth, trends, Covid-19 impact, and forecasts (2022 - 2027). URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-premium-chocolate-market> (дата звернення 05.02.2023).
109. GCC Premium Chocolate Market By Product Type. (n.d.). URL: <https://www.techsciresearch.com/report/gcc-premium-chocolate-market/4360.html> (дата звернення 05.02.2023).
110. Population of France (2020). URL: <https://www.worldometers.info/demographics/france-demographics> (дата звернення 05.02.2023).
111. Saudi Arabia's Youth and the Kingdom's Future. (n.d.). URL: <https://www.newsecuritybeat.org/2012/02/saudi-arabias-youth-and-the-kingdoms-future> (дата звернення 05.02.2023).

112. Population of Saudi Arabia (2020). URL: <https://www.worldometers.info/demographics/saudi-arabia-demographics> (дата звернення 05.02.2023).
113. Gender equality: a priority for France. (n.d.). URL: <https://onu.delegfrance.org/Gender-equality-a-priority-for-France> (дата звернення 05.02.2023).
114. France Gender Ratios. (n.d.). URL: <https://www.states101.com/gender-ratios/global/france> (дата звернення 05.02.2023).
115. Gender Equality Index 2020: France. URL: <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2020-france> (дата звернення 05.02.2023).
116. Global Gender Gap Report 2020. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf (дата звернення 05.02.2023).
117. What women can and can't do in Saudi Arabia. (n.d.). URL: <https://www.theweek.co.uk/60339/things-women-cant-do-in-saudi-arabia> (дата звернення 05.02.2023).
118. What Can You Eat on the Dr. Sebi Diet? (n.d.). URL: https://www.medicinenet.com/what_is_a_typical_french_diet/article.htm (дата звернення 05.02.2023).
119. *Healthcare & Life Sciences / Sectors & Opportunities / MISA*. (n.d.). Invest Saudi. URL: <https://investsaudi.sa/en/sectors-opportunities/healthcare-life-sciences> (дата звернення 05.02.2023).
120. Share of people who think that they eat a healthy diet in Saudi Arabia in 2018. URL: <https://www.statista.com/statistics/914211/saudi-arabia-personal-perceptions-on-healthy-diet> (дата звернення 05.02.2023).
121. Україна стала імпортувати більше какао. (n.d.). URL: <https://pk.harchovyk.com/ukrayina-stala-importuvaty-bilshe-kakao-poroshku> (дата звернення 05.02.2023).

122. Has a new price premium on cocoa really helped struggling African farmers? (n.d.). URL: <https://www.swissinfo.ch/eng/has-a-new-price-premium-on-cocoa-really-helped-struggling-african-farmers-/46797948> (дата звернення 05.02.2023).
123. Entering the German market for cocoa. (n.d.). URL: <https://www.cbi.eu/market-information/cocoa-cocoa-products/germany/market-entry> (дата звернення 05.02.2023).
124. Green habits: France bans plastic packaging for fruits, vegetables. (n.d.). URL: <https://www.dailysabah.com/business/economy/green-habits-france-bans-plastic-packaging-for-fruits-vegetables> (дата звернення 05.02.2023).
125. Cheap, convenient and deadly, disposable packaging is killing the world's oceans. Can a Middle East strategy save our seas? (n.d.). URL: <https://www.arabnews.com/node/1330096/middle-east> (дата звернення 05.02.2023).
126. Online shopping trends in France. Guide 2022. URL: <https://www.gaasly.com/blog/online-shopping-trends-in-france> (дата звернення 05.02.2023).
127. eCommerce Market Saudi Arabia - Data, Trends, Top Stores. (n.d.). URL: <https://ecommercedb.com/en/markets/sa/all> (дата звернення 05.02.2023).
128. Saudi Arabia's e-commerce market to hit \$13.3bn by 2025. (n.d.). URL: <https://www.thenationalnews.com/business/economy/2021/12/09/saudi-arabias-e-commerce-market-to-hit-133bn-by-2025> (дата звернення 05.02.2023).
129. Mobile commerce in France - statistics & facts. (n.d.). URL: <https://www.statista.com/topics/6561/mobile-commerce-in-france> (дата звернення 05.02.2023).
130. New Research Shows Importance of Mobile Commerce for Saudi Shoppers. (n.d.). URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-145/marketing-strategies/app-and-mobile/new-research-shows-importance-mobile-commerce-saudi-shoppers> (дата звернення 05.02.2023).

131. Delivery methods ranked by usage penetration among online buyers in France in 2021 Overview. URL: <https://www.statista.com/statistics/383007/leading-e-commerce-delivery-methods-used-in-france> (дата звернення 05.02.2023).
132. How e-commerce is driving Saudi Arabia's \$970 m courier and parcel delivery market. (n.d.). URL: <https://www.arabianbusiness.com/industries/retail/464938-how-e-commerce-is-driving-saudi-arabias-970m-courier-parcel-delivery-market> (дата звернення 05.02.2023).
133. The French market potential for cocoa. (n.d.). URL: <https://www.cbi.eu/market-information/cocoa-cocoa-products/france/market-potential> (дата звернення 05.02.2023).
134. Saudi Arabia Chocolate Market By Type. (n.d.). URL: <https://www.techsciresearch.com/report/saudi-arabia-chocolate-market/1569.html> (дата звернення 05.02.2023).
135. Where is the GCC's confectionery market headed? (n.d.). URL: <https://gulfbusiness.com/where-is-the-gccs-confectionery-market-headed> (дата звернення 05.02.2023).
136. GCC chocolate market set for over 12% growth in 5 years. (n.d.). URL: http://tradedarabia.com/news/IND_348232.html (дата звернення 05.02.2023).
137. The organic trend in chocolate confectionery. (n.d.). URL: <https://www.barry-callebaut.com/en-BG/manufacturers/trends-insights/organic-key-claim-chocolate-confectionery> (дата звернення 05.02.2023).
138. Value of Christmas and Easter chocolate products sold in France in 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/1256280/sales-value-holiday-chocolate-france/> (дата звернення 05.02.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Підходи до визначення сутності поняття «ІМК»

Автор, рік, назва наукової праці	Визначення сутності поняття «ІМК»	Визначення змісту поняття «ІМК»	Результат поняття «ІМК»
Американська асоціація рекламних агенцій, 1989	ІМК - концепція планування маркетингових комунікацій,	яка визнає додаткову цінність комплексного плану та пов'язана з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів і пошуком оптимального їх поєднання	для забезпечення чіткості, послідовності і максимального комунікаційного впливу за допомогою несуперечливої інтеграції всіх окремих звернень [59].
Кейвуд, К., Шульц, Д., Ван, П., «Інтегровані маркетингові комунікації», 1991	ІМК - концепція планування маркетингових комунікацій,	яка визнає додаткову цінність комплексного плану та оцінює стратегічну роль різноманітних комунікаційних дисциплін – загальної реклами, прямого реагування, стимулювання збуту та зв'язків з громадськістю – і поєднує ці дисципліни	для забезпечення ясності, послідовності та максимального комунікаційного впливу [60].
Шульц Д., Танненбаум С. та Лаутерборн Р., «Інтегрована маркетингова комунікація», 1993	ІМК - новий спосіб поглянути на цілісне,	яке ми бачили складним з окремих частин, таких як реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, матеріально-технічне забезпечення, організація взаємовідносин із співробітниками тощо.	Вони необхідні для того, щоб побачити їх такими, якими бачить їх споживач – як потік інформації із єдиного джерела. [61]. ІМК означають спілкування з людьми, які купують або не купують на основі того, що вони бачать, чують, відчувають тощо, а не лише на основі інформації про продукт чи послугу [62].
Шульц Д., «Інтегровані маркетингові комунікації», 1993	ІМК — це процес	розробки та впровадження різноманітних форм переконливих комунікаційних програм для клієнтів та потенційних клієнтів протягом певного часу.	Мета ІМК — вплинути або безпосередньо вплинути на поведінку вибраної цільової аудиторії [63].
Дункан, Т., Еверетт С., «Сприйняття клієнтами інтегрованих маркетингових комунікацій», 1993	ІМК - стратегічна координація	всіх повідомлень і медіа,	які використовуються організацією для впливу на сприйняття цінності бренду [64].

Продовження табл. А.1

Дункан, Т., Кейвуд, К., «Концепція, процес та еволюція інтегрованої маркетингової комунікації», 1996	ІМК - процес управління	всіма джерелами інформації про продукт або послугу, які спрямовуються на клієнта або потенційний клієнта,	який поведінково спонукає споживача до купівлі та підтримує лояльність клієнтів [65].
Сміт, П., «Інтегровані маркетингові комунікації», 1997	ІМК - стратегічний аналіз, вибір, застосування та контроль	над усіма засобами маркетингових комунікацій,	які забезпечують ефективну взаємодію між компанією та його наявними і потенційними покупцями, споживачами та клієнтами [66].
Дункан, Т., «Принципи реклами та ІМК», 2002	ІМК - процес управління	стосунками з клієнтами,	що підвищує цінність бренду [67].
Дункан, Т., «Принципи реклами та ІМК», 2002	ІМК - міжфункціональний процес	шляхом стратегічного контролю або впливу на всі повідомлення, надіслані цим групам,	для створення та підтримки прибуткових відносин із клієнтами та іншими зацікавленими сторонами і заохочення цілеспрямованого діалогу з ними [67].
Філіп Котлер, «Маркетинг у третьому тисячолітті», 2003	ІМК - концепція,	згідно з якою компанія ретельно продумує і координує роботу своїх численних каналів комунікації – реклами в засобах масової інформації, особистого продажу, стимулювання збуту, пропаганди, прямого маркетингу, упаковки товару та інших –	з метою вироблення чіткого, послідовного та переконливого уявлення про компанію та її товари [68].
Філіп Котлер, «Маркетинг у третьому тисячолітті», 2003	ІМК - спосіб	поглянути на весь маркетинговий процес з точки зору клієнта [68].	-
Дон та Хайді Шульц, «ІМК: Наступне покоління», 2004	ІМК – це стратегічний бізнес-процес,	який полягає у плануванні, розробці, виконанні та оцінюванні скоординованих, вимірюваних, переконливих та повторюваних програм маркетингових комунікацій для споживачів, клієнтів, співробітників та інших цільових, релевантних, зовнішніх і внутрішніх аудиторій.	Метою ІМК є як генерація короткострокового фінансового прибутку, так і створення бренду і акціонерної вартості [69].

Продовження табл. А.1

Клячко, Дж., 2005	ІМК — це концепція та процес	стратегічного управління програмами комунікації бренду, орієнтованими на аудиторію, орієнтованими на канали та орієнтованими на результат [70].	-
Ларрі Персі, «Стратегічна інтегрована маркетингова комунікація», 2008	ІМК - планування та виконання всіх типів рекламних повідомлень,	вибраних для бренду, послуги чи компанії,	щоб досягти загального набору комунікаційних цілей, або, зокрема, для підтримки єдиного 'позиціонування' [71].
Клячко, Дж., «До нового визначення інтегрованих маркетингових комунікацій», 2008	ІМК — це керований аудиторією бізнес-процес	стратегічного управління зацікавленими сторонами, контентом, каналами та результатами програм комунікації бренду [72].	-
Порку, Л., Барріо-Гарсія, С., Кітчен, П. Дж., «Як працюють інтегровані маркетингові комунікації?», 2012	ІМК - інтерактивний і системний процес	міжфункціонального планування та оптимізації повідомлень зацікавленим сторонам	з метою узгодженого та прозорого спілкування для досягнення синергії та заохочення прибуткових відносин у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі [73].
Шимп, Т. А., Ендрюс Дж. К., «Інтегровані маркетингові комунікації», 2013	ІМС - інтеграція	елементів рекламної суміші (реклами, стимулювання збуту, персональних продажів, зв'язків з громадськістю, прямого маркетингу та онлайн-маркетингу/соціальних медіа) один з одним і з маркетинговим міксом бренду,	щоб усі говорили одним голосом [74].
Чітті, Білл та ін. «Інтегровані маркетингові комунікації з інструментами онлайн-навчання», 2017	ІМК - інтеграція	всіх маркетингових заходів, пов'язаних із плануванням, розробкою, впровадженням та оцінкою комунікаційних програм бренду [75].	-
Таїрова, М. С. М., Гіязова, Н. Б., Дустова, А. К., «Мета і завдання інтегрованих маркетингових комунікацій», 2020	ІМК - комплекс	усіх видів маркетингових комунікацій, які використовуються	для досягнення конкретної мети та вирішення конкретних завдань [76].

Джерело: складено автором

Попередня оцінка впливу політико-правових факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Політична ситуація в країні: військові конфлікти, тероризм			
Франція	Франція - це унітарна держава. Судова система базується на цивільному праві. Франція є провідною країною у ЄС. У країні трапляються терористичні атаки, тому Франція активно приймає заходи для боротьби з тероризмом.	+	Попит
Саудівська Аравія	Унітарна ісламська монархія, спадкова диктатура як система управління. У країні відсутні політичні партії. Необхідно дотримуватися принципів ісламського шаріату.	+	Попит
2. Політична стабільність: поступові зміни в правовому та податковому регулюванні			
Франція	Стабільне політичне середовище, повільні зміни. Трапляються протести, що мають вплив на бізнес-середовище в країні.	-	Пропозиція
Саудівська Аравія	Стабільне політичне середовище в країні під керівництвом монарха.	+	Пропозиція
3. Впровадження системи управління безпечністю харчування за стандартом ISO 22000: стандартом, необхідним для належного виробництва харчової продукції			
Франція	Законодавчим актом ЄС є Директива 93/43/ЄС «Про гігієну харчових продуктів» в якій зазначено принципи НАССР та принципи гігієни харчових продуктів.	+	Пропозиція
Саудівська Аравія	ISO 22000 також є основою для сертифікації продукції Halal, що враховує мусульманські релігійні вимоги.	+	Пропозиція
4. Маркування шоколадних виробів має відповідати загальним інструкціям щодо маркування харчових продуктів			
Франція	Продукти харчування в країні повинні відповідати правилам маркування ЄС відповідно до Регламенту №1169/2011. Вся необхідна інформація повинна бути розміщена на упаковці або на етикетці, однак відповідальність за маркування покладається на імпортера чи дистриб'ютора ЄС.	+	Пропозиція
Саудівська Аравія	Саудівська Аравія орієнтується на стандарт Перської затоки GSO 2233/2012, що вимагає вказувати чітку інформацію на етикетках продукції.	+	Пропозиція
5. Відповідність спеціальним вимогам виробництва продуктів з какао			
Франція	Вимоги стосовно виробництва продуктів, що містять какао, та шоколадних виробів є Директива 2000/36/ЄС "Про продукти, що містять какао, та шоколадні вироби, призначені для споживання людьми". Рівень якості шоколадної продукції повинен відповідати найвищим стандартам.	+	Пропозиція

Саудівська Аравія	Харчові продукти, що експортуються в країну, повинні відповідати технічним нормам Управління контролю якості харчових продуктів та лікарських засобів Саудівської Аравії та стандартам країн Перської затоки GSO/SASO. Більшість стандартів відповідають міжнародним стандартам.	-	Пропозиція
6. Відповідність вимогам щодо виробництва органічної продукції			
Франція	Нова постанова (ЄС) 2018/848 Європейського Парламенту скасувала застосування Регламенту (ЄС) № 834/2007 щодо органічного виробництва та маркування органічної продукції. Органічний логотип «Euro-leaf» використовується на продуктах, які були сертифіковані як органічні уповноваженим органом контролю.	-	Пропозиція
Саудівська Аравія	Органами, що регулюють органічні продукти, є Міністерство навколишнього середовища. Законом про органічне сільське господарство від 2016 року встановлено вимоги до імпортованих органічних продуктів. Необхідно мати діючий сертифікат органічного продукту, який підтверджує, що продукт відповідає вимогам Закону щодо органічних харчових продуктів.	-	Пропозиція

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Політична ситуація в країні: військові конфлікти, тероризм.

Франція - це унітарна держава. Судова система базується на цивільному праві. Вона розділяється на судову гілку влади і адміністративних органів щодо оскарження рішень виконавчих органів. Уряд Франції включає в себе різні органи, які перевіряють зловживання владою і незалежними агентствами. Франція відіграє значну роль у міжнародній політиці, оскільки вона також є ключовим і провідним гравцем у Європейському Союзі, вона має постійне членство в раді безпеки ООН і член-засновник Організації Об'єднаних Націй [77]. Франція зіткнулася з терористичними атаками в 2020, 2016 і 2015 роках, і з тих пір уряд став дуже обережним щодо системи безпеки країни. Наприклад, деякі політики планують позбавляти громадянства терористів, які також є подвійними громадянами Франції як заходи боротьби з тероризмом.

Саудівська Аравія. Країна дотримується унітарної ісламської монархії та спадкової диктатури як системи управління. Консервативний релігійний рух править країною. Конституція Саудівської Аравії не дозволяє створювати будь-які політичні партії. Однак король повинен дотримуватися ісламського шариату. Королівська сім'я контролює політичне середовище Саудівській Аравії. Ключові міністерські пости відведені для членів королівської родини та принців [78].

2. Політична стабільність: поступові зміни в правовому та податковому регулюванні.

Франція. У країні стабільне політичне середовище, і вона дотримується напівпрезидентської системи правління. Виконавча влада здійснюється Президентом Республіки та Урядом. Країна пережила декілька протестів через ситуацію з правопорядком. Такі події порушили бізнес-середовище в країні. Багато інвесторів почали втрачати довіру до неї [77].

Саудівська Аравія. Країна має стабільне політичне середовище під керівництвом монарха. Однак в країні немає чітко сформованого політичного середовища, тому що в ній немає політичних партій. Це абсолютна монархія і, де король має всю владу. Саудівська Аравія є членом провідних світових організацій, таких як ОПЕК, Ліга арабських держав, Організація ісламського співробітництва, ООН, Рада співробітництва Перської затоки та ін. [78].

3. Впровадження системи управління безпеністю харчування за стандартом ISO 22000: стандартом, необхідним для належного виробництва харчової продукції.

Франція. Система управління безпеністю харчових продуктів НАССР гарантує виробництво безпечної продукції, завдяки ідентифікації і контролю небезпечних чинників. Міжнародним стандартом, що встановлює єдині вимоги до систем НАССР, гармонізованого до стандартів менеджменту якості, екологічного менеджменту і пристосованого до сертифікації став ISO 22000. Застосування системи НАССР регламентується національними законодавчими та нормативно-правовими актами. Найбільш важливим законодавчим актом ЄС, що регламентує сферу застосування НАССР, — є Директива 93/43/ЄС «Про гігієну харчових продуктів» [79]. Вона застосовується для всіх компаній, які працюють з харчовими продуктами. З цією директивою в європейське законодавство було інтегровано принципи НАССР та основні принципи гігієни харчових продуктів.

Саудівська Аравія. ISO 22000 також є основою для сертифікації продукції Halal. Крім відповідності гігієнічним вимогам, необхідно також враховувати мусульманські релігійні вимоги. Halal — це екологічно чистий продукт, вироблений відповідно до ісламських норм [80].

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2014 році було здійснене законодавче регулювання безпеності та якості харчових продуктів відповідно до стандартів та вимог ЄС. У 2015 році прийнято Закон «Про основні принципи та вимоги до безпеності та якості харчових продуктів», з метою відповідності продукції принципам системи НАССР [81].

4. Маркування шоколадних виробів має відповідати загальним інструкціям щодо маркування харчових продуктів.

Франція. Усі продукти харчування, які представлені на ринку ЄС, повинні відповідати правилам маркування ЄС. В ЄС діє Регламент №1169/2011, що визначає, яка обов'язкова інформація має бути нанесена на маркування. Перелік інгредієнтів Директива встановлює вимоги щодо інформації про маркування харчових продуктів та доведення її до споживачів [82]. У ній вказано основні вимоги маркування продовольчих товарів, а саме: виділення в списку інгредієнтів алергенів, вимоги щодо мінімального розміру тексту тощо. Вищезазначена інформація повинна бути розміщена на упаковці або на етикетці, прикріпленій до упакованих харчових продуктів. Відповідальність за маркування покладається на імпортера чи дистриб'ютора ЄС, але як виробник/експортер в Україні, потрібно мати можливість надати таку інформацію своєму імпортеру [83].

Саудівська Аравія. Країна запровадила стандарт Перської затоки. SFDA застосовує GSO 2233/2021, постанову GSO Перської затоки, яка вимагає, щоб на етикетках чітко вказувалася інформація про поживну цінність продукту, вказані інгредієнти. Маркування також призначене для підвищення рівня освіченості людей у галузі харчування та покращення загального стану здоров'я [84].

Наявність базової інформації на етикетці свідчить про прозору діяльність компанії, надання усієї необхідної інформації споживачам. У 2015 році на основі директиви ЄС було прийнято Закон України «Про інформацію для споживачів харчових продуктів», який встановлює вимоги щодо інформації про маркування харчових продуктів та доведення її до споживачів [85].

5. Відповідність спеціальним вимогам виробництва продуктів з какао.

Франція. Директива 2000/36/ЄС "Про продукти, що містять какао, та шоколадні вироби, призначені для споживання людьми" - нормативний акт, яким регулюється порядок виробництва продуктів, що містять какао, та шоколадних виробів, призначених для споживання людьми [86]. Основна увага приділена вмісту какао-продуктів, какао-масла, молочних продуктів в шоколаді та вмісту шоколаду у шоколадній цукерці з начинкою.

За інформацією Французького центру із сертифікації біологічних продуктів (англ. France's national certification for organic products) рівень якості шоколадної продукції виріс на стільки, що дев'ять із десяти французьких споживачів вживають виключно органічний шоколад [87]. Завдяки Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом у 2014 році, вітчизняні виробники мають змогу підвищити стандарти і конкурентоспроможність своєї продукції та отримали можливість експортувати товари до ЄС.

Саудівська Аравія. Відповідно до вимог, встановлених у Королівстві Саудівська Аравія, всі косметичні та харчові продукти, що експортуються в країну, повинні відповідати технічним нормам Управління контролю якості харчових продуктів та лікарських засобів Саудівської Аравії та стандартам GSO/SASO [88]. Саудівська Аравія є членом Ради співробітництва арабських держав Перської затоки (GCC) та членом Організації зі стандартизації країн Перської затоки (GSO). Більшість технічних регламентів та стандартів,

опублікованих SASO, ґрунтуються на документах GCC [89]. Більшість стандартів відповідають міжнародним стандартам і можуть використовуватися як основа для стандарту Саудівської Аравії.

Відповідність європейським стандартам дозволяє експортувати продукції за кордон, адже підтверджує високу якість шоколаду. З 1 січня 2018 року в Україні відповідно до Наказу Мінагрополітики України №157 від 13.04.2016 р. «Про затвердження Вимог до продуктів з какао та шоколаду» набрали чинності нові вимоги до виробів з какао та шоколаду [90].

6. Відповідність вимогам щодо виробництва органічної продукції.

Франція. Завдяки Угоді з ЄС в Україні затверджений Закон «Про основні положення та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» від 06.06.2019, з метою контролю виробників органічної продукції [91]. Компанії повинні проходити органічну сертифікацію. Інґредієнти, які використовує компанія, мають бути вироблені в екологічно чистій зоні. Виготовлення натуральних ласощів відповідно до сучасних стандартів є важливою конкурентною перевагою компаній. Логотип «Euro-leaf» може використовуватися тільки на продуктах, які були сертифіковані як органічні уповноваженим органом контролю [92]. Це означає, що вони виконали умови щодо того, як вони виробляються, транспортуються та зберігаються.

Саудівська Аравія. Органами, що регулюють органічні продукти в Саудівській Аравії, є Міністерство навколишнього середовища (Ministry of Environment, Water and Agriculture, MEWA) та SFDA. Законом про органічне сільське господарство від 2016 року (Organic Agriculture Law) встановлено вимоги до імпортних органічних продуктів, а також необхідність їх оцінки відповідності [93]. Всі органічні продукти, що імпортуються, повинні містити етикетки та логотипи, що інформують про те, що це органічний продукт. Для товарів, що імпортуються, необхідно надати діючий сертифікат органічного продукту, виданий органом з оцінки відповідності країни походження. Цей сертифікат повинен підтверджувати, що цей продукт відповідає вимогам Закону щодо органічних харчових продуктів у Саудівській Аравії.

Таблиця Б.2

Попередня оцінка впливу економічних факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Поступове економічне зростання після падіння у зв'язку з поширенням COVID-19			
Франція	Відновлення економічного зростання після локдауну та пандемії COVID-19.	+	Попит
Саудівська Аравія	Поступове зростання ВВП передусім ненафтового сектору з 2022 року, економічна диверсифікація в рамках програми Vision 2030.	+	Попит

2. Рівень інфляції та рівень цін в країнах			
Франція	Зростання інфляції у Франції у 2021 році має тимчасовий характер, що пов'язано з нормалізацією цін після мінімумів 2020 року та зростанням цін на промислові товари та енергоносії.	-	Попит
Саудівська Аравія	Зростання інфляції у 2021 році через зростання цін на продукти харчування та напої, а також транспорт.	-	Попит
3. Рівень безробіття в країнах			
Франція	Спадна тенденція, у 2020 році показник становив 8% у зв'язку з внутрішнім попитом, що стимулює відновлення.	+	Попит
Саудівська Аравія	Зростання рівня безробіття у Саудівській Аравії до 8,22% у 2022 році, з високим рівнем безробіття серед жінок.	-	Попит
4. Податкове навантаження в країнах			
Франція	Високі податки в країні, але спостерігається їх зниження через пандемію COVID-19.	-	Пропозиція
Саудівська Аравія	Невисоке податкове навантаження, в країні немає податку на доходи фізичних осіб, ставка податку на прибуток у розмірі 20%.	+	Пропозиція
5. Рівень доходів населення			
Франція	У Франції чистий дохід після сплати податків становить менше, ніж у середньому по ОЕСР, є значна різниця в доходах між найбагатшими та найбіднішими верствами населення.	-	Попит
Саудівська Аравія	Середня зарплата в Саудівській Аравії вища порівняно з іншими державами. Передбачено додаткові бонуси у вигляді особистого автомобіля, оплати житла.	+	Попит
6. Розвиток та удосконалення безготівкових платежів			
Франція	Банківська картка є найпопулярнішим платіжним засобом у Франції, що становить 80%. Франція є однією з найбільших країн світу з електронної комерції після Німеччини та Великої Британії.	+	Попит
Саудівська Аравія	Дебетові картки є домінуючим способом оплати під час покупок в Інтернеті, які використовуються для 64% онлайн-транзакцій. Використання кредитних карток залишається низьким з релігійних міркувань, оскільки іслам забороняє отримувати або виплачувати відсотки. Безконтактна технологія повільно впроваджується в Саудівській Аравії за сприяння урядових ініціатив.	-	Попит
7. Конкуренція серед виробників на ринку преміум-шоколаду			
Франція	Попит на какао продукцію високої якості зростає, ринок шоколаду преміум-класу помірно консолідований ринок із значною присутністю глобальних гравців, а також регіональних гравців.	+	Пропозиція

Саудівська Аравія	Ринок шоколаду преміум-класу у країнах Перської затоки зростає, основні гравці на ринку преміального шоколаду – міжнародні та регіональні компанії. Компанії вступають у партнерство, щоб збільшити охоплення в регіоні.	-	Пропозиція
-------------------	--	---	------------

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Поступове економічне зростання після падіння у зв'язку з поширенням COVID-19.

Франція. Країна робить значний внесок у європейську економіку і входить до десяти найкращих економік світу. Сфера послуг, виробництво елітної та косметичної продукції є провідними у світі. Номінальний річний ВВП Франції у 2020 році становив 2,551 трильйона доларів США і є 7-м найвищим показником у світі. З них її дохід на душу населення становив 39 257 доларів, і це 20-е місце в світі. Зниження річного ВВП і доходу на душу населення відбулося через економічний локдаун та пандемію COVID-19. Однак, за прогнозами аналітиків у країні спостерігається зростання економіки на 3,8% у 2022 році та на 2,2% у 2023 році [94]. Витрати домогосподарств значною мірою зумовлюють зростання, а надходження коштів ЄС підтримують інвестиції в основний капітал.

Саудівська Аравія. Економіка Саудівської Аравії зазнала значного падіння в 2020 році, а відновлення спостерігалось до 2021 року. Річний номінальний ВВП Саудівської Аравії у 2020 році становив 680 мільярдів доларів, і це 19-е місце в світі. З них дохід на душу населення країни становив 19 587 доларів, і це 39-е місце в світі. Очікується, що зростання ВВП набуде подальших обертів з 2022 році, а в 2025 році зростання буде на рівні 2,5%. Видобуток нафти і газу є основною галуззю і джерелом доходу Саудівської Аравії. Він становить 80% загального ВВП країни. Всесвітній локдаун та закриття бізнесу вплинули на падіння попиту на нафту та газ. Роздрібна ціна також суттєво знизилася, і річний ВВП знизився на -6,8% [95].

Оскільки уряд проводить економічну диверсифікацію в рамках програми Vision 2030, очікується, що внесок у ВВП ненафтового сектору продовжуватиме зростати до 2025 року і надалі. Економічне зростання має значно прискоритися у 2022 році, оскільки видобуток нафти зростає. Більше того, більш жорсткий ринок праці та відкладений попит, ймовірно, сприятимуть стрімкому росту витрат домогосподарств. Тим не менш, невизначеність навколо триваючої кризи в галузі охорони здоров'я, геополітичної напруженості та нестабільності цін на нафту створюють негативні ризики в перспективі [96].

2. Рівень інфляції та рівень цін в країнах.

Франція. Інфляція у Франції досягла високого рівня у 2021 році, що пов'язано з нормалізацією цін після мінімумів 2020 року, а також із зростанням цін на промислові товари та енергоносії. Після досягнення піку через ці тимчасові ефекти інфляція повинна бути нижче 2% протягом 2022 року [97]. Інфляція у 2021 та 2018 була 1.6% та 1.8% відповідно, а у 2020 році – 0.5% [98]. У 2020 році ціни на нафту різко впали, тоді як карантинні заходи призвели до різкого падіння споживання та цін на послуги, зокрема на приватні послуги, такі як транспорт та проживання. Розрахунок річної зміни цін з урахуванням цих дуже низьких рівнів механічно призводить до високого рівня інфляції.

Саудівська Аравія. У 2021 році середній рівень інфляції у Саудівській Аравії склав 3,44%. Хоча протягом останніх років спостерігається спадна тенденція, після того як у 2008 році інфляція була на рівні 6.08%. Саудівська Аравія також входить до числа країн з найбільшим споживанням нафти у світі [99]. Найбільший вклад у зростання загального збільшення споживчих цін у Королівстві є продукти харчування та напої, а також транспорт. У той же час витрати такі як житло, вода, електрика, газ та інші види палива є основними стримуючими факторами інфляції.

3. Рівень безробіття в країнах.

Франція. У країні 65% працездатного населення у віці від 15 до 64 років мають оплачувану роботу. Даний показник нижче середнього рівня зайнятості в країнах ОЭСР (67%). У 2015 році рівень безробіття у Франції досяг рекордного рівня в 10,4%. Безробіття залишається гострою проблемою для французької економіки, що стагнує з року в рік після фінансової та економічної кризи 2008 року. Однак спостерігається спадна тенденція з 2016 року. У 2020 році показник становив 8% [100]. Покращення результатів на ринку праці сприятиме приватному споживанню.

Саудівська Аравія. У 2020 році рівень безробіття в Саудівській Аравії становив приблизно 8,22% та зріс порівняно з попередніми роками, оскільки з 2011 по 2019 роки був близько 6%. Населення Саудівської Аравії становить близько 33 мільйонів жителів, і більшість із зайнятої робочої сили працюють у нафтогазовій промисловості. Рівень безробіття дуже високий серед жінок. Жінки отримали право керувати автомобілем лише в 2018 році завдяки низці реформ і становлять лише 18% робочої сили [101].

4. Податкове навантаження в країнах.

Франція. Країна є однією з тих, які вводять дуже високі податки. Але уряд знизив ставку корпоративного податку до 25%, 27,5% і 26,5% через пандемію Covid-19. Уряд також знизив ставку податку на прибуток з 14% до 11%. Тут варто згадати, що французький уряд стягує різні ставки податку на доходи фізичних осіб та корпорації залежно від їхніх заробітків.

Саудівська Аравія. Ставка податку на прибуток в Саудівській Аравії падає від 15% до 20% залежно від рівня доходу. Тут варто зазначити, що в країні

немає податку на доходи фізичних осіб. Ставка податку на прибуток у розмірі 20% застосовується до скоригованого на податок прибутку фізичних осіб, які не є резидентами Саудівської Аравії та країн Перської затоки. Нерезиденти, які не мають юридичної реєстрації або постійного представництва в Саудівській Аравії, підлягають оподаткуванню податком зі своїх доходів, отриманих в Саудівській Аравії [102].

5. Рівень доходів населення.

Франція. У країні чистий сімейний скоригований дохід після сплати податків на душу населення в середньому становить 31304 доларів США на рік, що менше, ніж у середньому по ОЕСР (33604 доларів США на рік). У той же час є значна різниця в доходах між найбагатшими та найбіднішими верствами населення – дохід 20% найбільш забезпеченої частини суспільства приблизно в чотири рази перевищує дохід 20% найбідніших його представників [103]. У Парижі та його околицях зарплата вища, ніж у інших регіонах країни. Провінційні містечка та невеликі селища, розташовані недалеко від центру Франції, мають рівень життя такий самий високий, але вартість проживання в них набагато нижча, оскільки ціни на продукти та житло більш доступні на відстані від Парижа.

Саудівська Аравія. Згідно з офіційною інформацією Головного управління статистики в Саудівській Аравії, середня зарплата в Саудівській Аравії в 2022 році становить 10 238 саудівських ріалів на місяць, що становить близько 2730 доларів США [104]. Безперечною перевагою працевлаштування іноземних працівників у країні є відсутність податку. Це дозволяє співробітникам отримувати більший оклад, порівняно з іншими державами. Заробітні плати в Саудівській Аравії вищі, ніж у Канаді, США та Німеччині. На місяць дохід досвідченого фахівця становить від \$10 до \$30 тисяч доларів. Зарплата залежить від сфери діяльності. Найпопулярніші професії у сфері нафтової промисловості, туризму, освіти та медицини. Крім основного окладу, передбачено додаткові бонуси у вигляді особистого автомобіля, оплати житла, забезпечення освіти дітям та медичного страхування [105].

6. Розвиток та удосконалення безготівкових платежів.

Франція. Замовляючи товари в Інтернеті, онлайн-споживачі у Франції люблять розплачуватися за допомогою банківської картки, показує аналіз RetailX у 2020 році. Банківська картка є найпопулярнішим платіжним засобом у Франції що становить 80%, далі йдуть онлайн-банкінг (11%), споживчий кредит (4%), банківський переказ (1%) та інші методи (всього 4%). Ринок електронної оплати представлений сервісами Apple Pay, Google Pay, якими можна розплачуватися оффлайн і онлайн, а також Visa Checkout і Mastercard для оплати товарів онлайн. Франція вважається шостим за величиною ринком електронної комерції в світі, а в Європі третім після Німеччини та Великобританії у 2020 році. [106].

Саудівська Аравія. Дебетові картки є домінуючим способом оплати під час покупок в Інтернеті в Саудівській Аравії, які використовуються для 64% онлайн-транзакцій. Використання кредитних карток залишається низьким у Саудівській Аравії з релігійних міркувань, оскільки іслам забороняє отримувати або виплачувати відсотки. Щоб боротися з цим і посилити проникнення кредитних карток в країну, банки почали пропонувати більш широкий спектр кредитних карток, що відповідають нормам шаріату [107].

Хоча використання платіжних карток зростає, вони в основному використовуються для зняття готівки в банкоматах, а не для здійснення платежів у торгових точках. Безконтактна технологія повільно впроваджується в Саудівській Аравії за сприяння урядових ініціатив. У вересні 2015 року Riyadh Bank запустив перші в країні безконтактні картки та виступив з ініціативою перевести весь портфель карток на безконтактні технології.

7. Конкуренція серед виробників на ринку преміум шоколаду.

Франція. Попит на какао продукцію високої якості у Європі відчуває значне зростання, оскільки споживачі стурбовані впливом їжі на їхнє здоров'я та самопочуття. Європейський ринок шоколаду преміум-класу – це помірно консолідований ринок із значною присутністю глобальних гравців, а також регіональних гравців. Всесвітньо відомі гравці, які займали значну частку, включають Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG, Ferrero Group, Mondelez International та Nestle. Інновації та розширення продуктів були вирішальними стратегіями розвитку цих компаній на європейському ринку.

Ринок шоколаду преміум-класу у Франції має річний темп зростання на рівні 8,84%. Темний шоколад з високоякісним вмістом какао, змішаний з різноманітними горіхами, став продуктом для гурманів у країні. Споживачі поступово почали купувати шоколад преміум-класу і в якості подарунків, завдяки різноманітності смаків і текстур [108].

Саудівська Аравія. Очікується, що ринок шоколаду преміум-класу у країнах Перської затоки GCC зростатиме вражаючими темпами протягом майбутнього періоду через збільшення споживання шоколаду серед молоді та завдяки запуску продуктів без цукру, для веганів, органічної продукції тощо. Основні гравці, що працюють на ринку преміального шоколаду GCC, включають Mondelez International MEA, Nestle Middle East FZE, Ferrero Gulf HQ, Godiva Chocolatier, Barry Callebaut, Hotel Chocolat, The Hershey Company, Patchi HO UAE, Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli та інші. Компанії вступають у партнерство, щоб збільшити охоплення в регіоні. Наприклад, Mondelez створив спільну компанію з Olayan і Khalifa Group, щоб збільшити дистрибуцію в Саудівській Аравії [109].

Попередня оцінка впливу соціально-демографічних факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Динаміка чисельності населення в країнах			
Франція	Зростання чисельності населення, проте поступове старіння населення, висока тривалість життя.	+	Попит
Саудівська Аравія	Зростання чисельності населення, молоді люди до 29 років становлять дві третини населення королівства у 2020 році, висока тривалість життя.	+	Попит
2. Соціальні виклики			
Франція	На Францію негативно впливає зростання безробіття, протести, страйки стосовно іммігрантів, зростання рівня злочинності.	-	Попит
Саудівська Аравія	Домінування релігії, суворі вимоги до жінок та порушників правопорядку.	-	Попит
3. Переважання чисельності жінок/чоловіків, гендерна рівність в країнах			
Франція	Одні з найвищих балів за індексом гендерної рівності (15 місце у світі у 2020 році). Переважання жінок в країні, гендерна рівність є пріоритетом для уряду та активне обговорення міжнародних форумах.	+	Попит
Саудівська Аравія	Одні з найнижчих балів за індексом гендерної рівності (146 місце у 2020 році). Переважання чоловіків в країні, суттєве обмеження прав жінок, але спостерігається поступове послаблення у зв'язку зі стратегією Vision-2030	-	Попит
4. Ставлення соціуму до власного здоров'я			
Франція	Ретельне ставлення до власного здоров'я, переважання їзди на велосипеді.	+	Попит
Саудівська Аравія	Надання високоякісної медичної допомоги, більше 50% відсотків респондентів харчуються здоровою їжею.	+	Попит

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Динаміка чисельності населення в країнах.

Франція. Зростання чисельності населення має позитивний вплив через збільшення кількості потенційних покупців продукції. Загальна кількість населення Франції збільшується протягом багатьох років, досягнувши 67 мільйонів жителів у 2021 році. Франція є другою за чисельністю населення країною в Європі після Німеччини. Середній вік чоловіків і жінок становить 80.3 і 85.8 років у 2020 році [110]. Однак рівень народжуваності у Франції залишається нижчим, ніж чистий коефіцієнт відтворення (1.9 у 2020 році), що сприяє старінню населення в цій країні. Збільшення тривалості життя є іншим важливим фактором старіння населення.

Саудівська Аравія. Країна має одну з найбільших показників стосовно кількості молодих людей у світі, зі загальною чисельністю 34,8 мільйона чоловік у 2020 році. У країні спостерігаються тенденція до зростання. Приблизно більше 50% населення країни молодше 25 років, а якщо врахувати осіб до 29 років, молоді люди становлять дві третини населення королівства [111]. Середній вік чоловіків і жінок становить 74,5 і 77,4 років у 2020 році, що є досить високим показником. А загальний коефіцієнт народжуваності становить 2,3 у 2020 році та поступово знижується, що призводить до скорочення населення країни [112]. Перевищення кількості померлих над кількістю народжених має негативний вплив через зменшення кількості потенційних покупців та виникнення дефіциту робітників та спеціалістів.

2. Соціальні виклики.

Франція. Країна зіштовхується з соціальними проблемами, такими як зростання безробіття, протести, страйки, зростання рівня злочинності та проблеми на ринку праці. Рівень безробіття у Франції високий, у 2021 році становить 10,168%. Багато людей обурюються ідеєю імміграції. У країні було кілька випадків расового насильства.

Саудівська Аравія — дуже релігійне суспільство. Жінки повинні носити хіджаб, який закриває все під шиєю, крім рук і ніг. Якщо жінки-не мусульманки не стежать за одягом, їх заарештує поліція. Також в країні чітко слідкують за порядком. Був випадок як посадовці Саудівської Аравії можуть вислати мігрантів за підозрою у наявності вірусу Covid-19.

3. Переважання чисельності жінок/чоловіків, гендерна рівність в країнах.

Франція. Переважання чисельності жінок над чисельністю чоловіків є сприятливим фактором на ринку шоколадних виробів, адже саме жінки є переважно споживачами шоколаду та інших солодощів. Гендерна рівність є пріоритетом для французького уряду. Франція виступає за гендерну рівність на міжнародних форумах і хоче, щоб ця мета враховувалась у всіх питаннях: від зменшення нерівності до сталого розвитку, миру та безпеки, оборони та заохочення основних прав, а також кліматичних та економічних питань [113]. Згідно з даними CIA World Factbook 2021 у Франції більше жінок, ніж чоловіків. Гендерне співвідношення у Франції становить 96 чоловіків на 100 жінок [114]. Набравши 75,1 бали зі 100, Франція посідає 3-є місце в ЄС за індексом гендерної рівності у 2020 році та 15 місце у світовому індексі з 78.1 балами [115]. Згідно з даними CIA World Factbook 2021, у Саудівській Аравії більше чоловіків, ніж жінок. Статеве співвідношення Саудівської Аравії становить 119 чоловіків на 100 жінок. Статеве співвідношення в Саудівській Аравії вище, ніж у середньому по всьому світу. Набравши 59,9 бали зі 100, Саудівська Аравія посіла 146 місце за глобальним індексом гендерної рівності у 2020 році після ОАЕ, Катару, Оману [116].

Саудівська Аравія. Жінки в країні мають обмежені права, наприклад, вони можуть шукати роботу в Саудівській Аравії, однак це може бути важко. Жінки повинні отримати його дозвіл на роботу, оскільки він є вашим опікуном. Лише близько 22% саудівських жінок працюють і, на жаль, заробляють в середньому 56% від того, що заробляють чоловіки. У 2017 році було надано жінкам доступ до державних послуг, таких як освіта та охорона здоров'я, отримали право отримувати власні паспорти, а також виїжджати за кордон і жити самостійно без дозволу чоловіка-опікуна [117]. Наступного року жінки вперше в королівстві могли керувати автомобілем. Однак від родича-чоловіка все ще потрібно дати дозвіл жінці вийти заміж або почати певний бізнес.

4. Ставлення соціуму до власного здоров'я.

Франція. Французи дуже обережно ставляться до свого здоров'я, їзда на велосипеді є їхнім улюбленим видом транспорту. Більшість людей переходять на електронні сигарети. Багато людей купують обладнання для фітнесу, щоб привести себе в кращу форму. Час їжі – це соціальна діяльність у Франції, більшість людей їдять на зустрічах з друзями та родиною. Уряд вживає заходи, щоб забезпечити своїх громадян здоровою їжею. Французи зазвичай їдять менші порції і вони зазвичай їдять лише одну велику їжу в день - обід [118].

Саудівська Аравія. Охорона здоров'я в Саудівській Аравії — превалювання державних безкоштовних медичних послуг та зростання ролі приватного сектору в наданні медичних послуг. Саудівська Аравія увійшла до 26 найкращих країн з надання високоякісної медичної допомоги у 2019 році [119]. Відповідно до результатів опитування Саудівської Аравії щодо глобальних поглядів на охорону здоров'я у 2018 році, близько 52% респондентів із Саудівської Аравії погодилися з твердженням, що вони харчуються здоровою їжею [120].

Таблиця Б.4

Попередня оцінка впливу природних факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Динаміка цін на какао-боби та цукор			
Франція	Зростання цін на какао та цукор на світовому ринку.	-	Пропозиція
Саудівська Аравія		-	Пропозиція
2. Відповідність стандартам виробництва при виготовленні шоколаду			
Франція	У Франції шоколад повинен бути сертифікований міжнародним органом зі сертифікації виробництва та мати відповідне маркування.	+	Пропозиція
Саудівська Аравія	З 2012 року обов'язкова наявність дійсної комерційної імпортової реєстрації, надання копії сертифікації продукту. Продукція сертифікована в країні виробництва, має етикетки та логотипи, назву органу сертифікації або реєстраційний номер.	+	Пропозиція

3. Підвищення уваги споживачів до продукції, яка має есо-friendly упаковку			
Франція	У 2022 році заборона на використання пластикової упаковки для фруктів і овочів. Використання упаковок, які можна переробити.	+	Попит
Саудівська Аравія	З 2016 року упаковки та сумки повинні виготовлятися з дозволеного матеріалу, що розкладається.	+	Попит

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Динаміка цін на какао-боби та цукор.

Виготовлення шоколаду і шоколадних виробів сильно залежить від ситуації в регіонах, де проростають какао-боби. 2020 року найбільше какао Україна імпортувала з Німеччини, Гани та Кот-д'Івуару, про що повідомляла Держмитслужба. [121]. З початку 2020 року на світовому ринку рекордно подорожчали какао-боби. Вартість тонни сировини зросла на 14% і в лютому досягла майже 2990 дол. - вперше з літа 2016 року. Причиною було зменшення врожаю в Кот-д'Івуарі і Гані. Грошові надбавки від держави для фермерів, також сприяли зміні кінцевої ціни товару. Ще однією причиною зростання цін називають збільшення вживання шоколаду в країнах, що розвиваються: Індії, Китаї, Саудівській Аравії. Вища ціна на какао відштовхнула покупців від підписання контрактів на закупівлю з постачальниками Кот-д'Івуар, а пандемія COVID-19 змусила країну відшкодувати кошти компаніям-експортерам [122]. Те ж саме стосується і Гани. У той же час німецька промисловість переробки какао в значній мірі залежить від поставок какао із Західної Африки [123].

Вартість цукру в світі досягла рекордного максимуму за останні три роки. З початку 2020 року ринкові ціни на цукор в світі вирости на 18%. Експерти пов'язують таку ситуацію з дефіцитом продукції на глобальному ринку і масовим скороченням виробництва в Індії, Європі і Бразилії через зниження інвестицій в галузь. Інвестори стали масово виходити з ринку після тривалого зниження цін з 2010 року. У 2019-2020 рр. додатковий тиск на ринок мав і кліматичний фактор. В Австралії, Таїланді, Індії та Пакистані через несприятливу погоду відбулося зниження виробництва цукру з цукрової тростини. Зростання біржових цін на цукор в світі пов'язане також з ринковою панікою на тлі спалаху коронавірусу.

2. Відповідність стандартам виробництва при виготовленні шоколаду.

Франція. У країні шоколад високої якості повинен бути сертифікований міжнародними органами із сертифікації виробництва та мати відповідне маркування. Організація має бути включена в офіційний перелік сертифікаційних органів, визнаних в Європейському Союзі та Швейцарії. Продукцію можна експортувати, якщо вона відповідає європейським стандартам.

Саудівська Аравія. У країні діють наступні вимоги до імпорту продукції: наявність дійсної комерційної імпортової реєстрації, надання копії сертифікації продукту. Імпортована продукція має бути сертифікована в країні виробництва, мати етикетки та логотипи з даними виробництва, а також назву органу сертифікації або реєстраційний номер, що стосується усіх країн Перської затоки GCC [93].

3. Підвищення уваги споживачів до продукції, яка має eco-friendly упаковку.

Упаковка шоколаду преміум-класу повинна відповідати внутрішній цінності. Крафтова, паперова упаковка для шоколаду елегантна, зручна та екологічна. Вона прекрасно зберігає корисні властивості, робить зовнішній вигляд більш презентабельним та може декілька разів перероблятися. З кожним роком популярність екологічно чистих матеріалів у виготовленні продукції зростає в геометричній прогресії. Паперові упаковки - важлива складова позитивного іміджу компанії.

Франція. У 2022 році французьким клієнтам запроваджують більш екологічно чисті звички відповідно до низки нових правил, включаючи заборону на використання пластикової упаковки навколо ряду фруктів і овочів [124].

Саудівська Аравія. Споживання пластику в Перській затоці стрімко зростало. У Саудівській Аравії Саудівська організація стандартів, метрології та якості випустила постанову в 2016 році, згідно з якою певні пластмаси, включаючи сумки для покупок, повинні виготовлятися з дозволеного матеріалу, що розкладається [125].

Таблиця Б.5

Попередня оцінка впливу науково-технічних факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Зростання використання Інтернет-технологій: розширення діяльності онлайн-платформ та сайтів, активне вивчення потреб клієнтів за допомогою штучного інтелекту			
Франція	У 2020 році показав, що 79% покупців у Франції робили покупки в Інтернеті. Пандемія COVID-19 призвела до стрімкого зростання ринку, оскільки 13,4% роздрібних продажів у 2020 році припадало на електронну комерцію.	+	Попит
Саудівська Аравія	Згідно з дослідженням Boston Consulting Group і Meta Platforms, ринок електронної комерції Саудівської Аравії зріс приблизно на 60% у 2019-2020 роках на тлі зростання цифрових технологій. Незважаючи на швидке розширення, сегмент все ще знаходиться на стадії зародження. Саудівські онлайн-продажі склали лише 8% від загального обсягу роздрібних продажів у королівстві.	+	Попит

2. Зростання кількості відвідувань сайтів та замовлення товарів особами зі свого смартфона			
Франція	Мобільна комерція становила 38% загального обороту електронної комерції у Франції у 2019 році. Сьогодні мобільні покупки стають все більш популярними, про що свідчить висока частка онлайн покупців.	+	Попит
Саудівська Аравія	Оскільки поширення смартфонів у Саудівській Аравії становить 86% серед усього населення, і аж 94% серед людей до 25 років, споживачі вже роблять багато онлайн-покупок за допомогою мобільних пристроїв.	+	Попит
3. Розширення діяльності логістичних компаній			
Франція	У 2021 році, купуючи товари чи послуги в Інтернеті, найбільше французьких електронних покупців вибрали доставку додому, а 41% вибрали опцію «click&collect» (купівля онлайн та доставка в магазин).	+	Пропозиція
Саудівська Аравія	Зростання обумовлено бумом електронної комерції після пандемії. Проблема залишається в доставці безпосередньо до будинку через відсутність поштових індексів у Саудівській Аравії, що змушує компанії доставки запитувати орієнтири або розташування контактів WhatsApp під час координації доставки.	-	Пропозиція

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Зростання використання Інтернет-технологій: розширення діяльності онлайн-платформ та сайтів, активне вивчення потреб клієнтів за допомогою штучного інтелекту.

Франція. Автоматизація, оптимізація логістики, перехід у формат marketplace, вивчення й точне визначення потреб клієнтів за допомогою штучного інтелекту та збору даних про споживачів дозволяє збільшити продажі, оптимізувати товарні запаси на складах та логістичні процеси, підвищити задоволеність покупців. У зв'язку з цим e-commerce – галузь, яка активно розвивається і росте. На електронну комерцію припадало приблизно 13,4% всіх роздрібних продажів у Франції в 2020 році, збільшившись на 3,6% в порівнянні з попереднім роком. Річні темпи зростання становлять 10,04% до 2026 року, що є одним із найшвидших на європейському ринку електронної комерції. Пандемія COVID-19 у 2020 та 2021 роках призвела до стрімкого зростання, зокрема, у Франції. У 2020 році 79 відсотків покупців у Франції робили покупки в Інтернеті [126].

Саудівська Аравія. Згідно з дослідженням Boston Consulting Group і Meta Platforms, ринок електронної комерції Саудівської Аравії, який зріс приблизно на 60% у 2019-2020 роках на тлі зростання цифрових технологій, який

прискорився під час пандемії, має досягти 13,3 мільярда доларів до 2025 року [127]. Згідно з опитуванням Mastercard, близько 77% споживачів у Саудівській Аравії роблять покупки в Інтернеті частіше, ніж до пандемії. Відсоток онлайн-покупців у королівстві перевищив середній для регіону Близького Сходу та Африки 73%. Незважаючи на швидке розширення, сегмент все ще знаходиться на стадії зародження. Саудівські онлайн-продажі склали лише 8% від загального обсягу роздрібних продажів у королівстві, порівняно із середнім глобальним показником у 18% на ринках електронної комерції [128].

2. Зростання кількості відвідувань сайтів та замовлення товарів особами зі свого смартфона.

Франція. Більшість користувачів відвідують сайти і замовляють товари зі свого смартфона. В інтернеті – читають описи товарів, порівнюють ціни та умови на сайтах, вивчають пропозиції тощо. Відповідно, швидкими темпами зростає і частка покупок, зроблених за допомогою таких пристроїв. Мобільна комерція (включаючи смартфони та планшети) становила 38% загального обороту електронної комерції у Франції у 2019 році. Елемент мобільності ефективний для комфортного шопінгу з дому, про що свідчить постійне збільшення ваги m-commerce. Очікувалося, що діяльність М-комерції зросте до 34 мільйонів користувачів у 2020 році [129].

Саудівська Аравія. Оскільки поширення смартфонів у Саудівській Аравії становить 86% серед усього населення, і аж 94% серед людей до 25 років, споживачі вже роблять багато онлайн-покупок за допомогою мобільних пристроїв [130].

3. Розширення діяльності логістичних компаній.

Користувачі стали досить вимогливими до способів і швидкості доставки. Оптимізація ланцюга доставок відіграє особливу роль. Клієнт скоріше придбає товар там, де йому буде надана можливість забрати товар в той же день в магазині, поштоMATі, найближчому відділенні пошти, ніж чекати дві-три доби доставку з аналогічного сайту.

Франція. У 2021 році, купуючи товари чи послуги в Інтернеті, майже дев'ять з десяти французьких електронних покупців вибрали доставку додому, а 41% вибрали опцію «click&collect» (купівля онлайн та доставка в магазин). Доставкаю посилок до пункту видачі скористалися 64% опитаних. Доставка додому або на роботу все ще є фаворитом серед французьких електронних споживачів. Можливість «натиснути та отримати» безпосередньо у фізичному магазині роздрібною продавця дозволяє менше витратити на доставку. 42% опитаних у Франції заявили, що використовують цю опцію [131].

Саудівська Аравія. Очікується, що ринок кур'єрської, експрес-доставки та посилок Саудівської Аравії вартістю 970 мільйонів доларів зростатиме в середньому на 6,5% на рік до 2026 року [132]. Незважаючи на проблеми, які залишаються з доставкою останньої милі, зростання обумовлено бумом

електронної комерції після пандемії, згідно із звітом ResearchAndMarkets.com. Завдяки вищим показникам зв'язку, молодому працездатному населенню та розвиненій інфраструктурі країна є одним із основних ринків онлайн-торгівлі на Близькому Сході. Проблема залишається в доставці додому через відсутність поштових індексів у Саудівській Аравії, що змушує компанії доставки запитувати орієнтири або розташування контактів WhatsApp під час координації доставки. Тому очікується, що технології відіграють велику роль у зміні цього та розвитку ринку.

Таблиця Б.6

Попередня оцінка впливу культурних факторів макросередовища

Країна	Фактор	Загроза (-)/ Можливість (+)	Попит/ Пропозиція
1. Рівень споживання шоколаду			
Франція	Франція є одним з найбільших імпортерів какао в Європі. Французи в середньому споживають 7,3 кг шоколаду на людину на рік, що вище, ніж середнє споживання на душу населення в 5 кг в Європі (2018). Французький ринок шоколаду залишиться відносно стабільним за обсягами.	+	Попит
Саудівська Аравія	Серед країн GCC Саудівська Аравія домінувала на ринку з часткою понад 45% у 2017 році. Ринок шоколаду Саудівської Аравії зростатиме на рівні понад 2% у вартісному вираженні протягом 2021-2025 років. Очікуване зростання ринку можна пояснити зростанням споживання шоколаду серед молодого населення, зростанням відвідуваності туристів, вищим наявним доходом населення середнього класу та зростаючою обізнаністю про користь шоколаду для здоров'я.	+	Попит
2. Зростання попиту на гіркий шоколад, шоколад з корисними інгредієнтами через збільшення кількості прихильників здорового способу життя			
Франція	Французькі споживачі віддають перевагу темному шоколаду та віддають перевагу інгредієнтам преміум-класу та високоякісному какао у поєднанні з іншими преміальними інгредієнтами, такими як фрукти та насіння. Близько 30% всього шоколаду, що споживається у Франції, становить темний шоколад, що є високим показником у порівнянні з 5% в середньому для решти Європи у 2019 році.	+	Попит
Саудівська Аравія	Поява нових варіантів шоколаду, таких як шоколад без цукру, для веганів, органічний шоколад, шоколад з низьким вмістом жиру, що задовольняє клієнтів, які піклуються про своє здоров'я та сприятиме подальшому зростанню ринку шоколаду GCC. Ці продукти, як правило, дорожчі, але споживачі готові їх купувати, оскільки вони вписуються в тенденцію «преміум якості».	+	Попит

3. Зростання обізнаності населення щодо переваг преміум-продукції			
Франція	Очікується, що продаж високоякісних шоколадних виробів буде зростати, незважаючи на те, що це є нішевий ринок.	+	Попит
Саудівська Аравія	У споживачів зростає інтерес до продукції високої якості. Тенденції вказують на постійний інтерес споживачів до органічних пропозицій, з вмістом натуральних інгредієнтів.	+	Попит
4. Продажів шоколаду на свята			
Франція	Продажі сезонної шоколадної продукції залишаться стабільними. У 2018 році на Різдво та Великдень припадало близько 15% від загального річного обсягу продажів.	+	Попит
Саудівська Аравія	У Саудівській Аравії значну увагу приділяють покупкам шоколаду на свята, існує зростаюча тенденція дарувати шоколадні цукерки преміум-класу в якості заміни сухофруктів і традиційних солодоців.	-	Попит

Джерело: складено автором

Аргументація факторів:

1. Рівень споживають шоколаду.

Франція. Країна є одним з найбільших імпортерів какао в Європі, що є можливістю для компаній. Франція має велику промисловість з переробки какао та виробництва шоколаду. Французи в середньому споживають 7,3 кг шоколаду на людину на рік, що вище, ніж середнє споживання на душу населення в 5 кг в Європі в 2018 році. Загальне споживання шоколаду у Франції за останні роки трохи скоротилося [133]. Французькі споживачі віддають перевагу темному шоколаду, інгредієнтам преміум-класу та високоякісному какао. Загалом очікується, що французький ринок шоколаду залишиться відносно стабільним за обсягами, але все більше буде орієнтуватися на якісніші продукти.

Саудівська Аравія. Ринок шоколаду в Саудівській Аравії зареєстрував позитивні змішані річні темпи зростання на рівні 5,06% протягом 2015-2020 років, що є сприятливим фактором. Високе споживання молока та супутніх продуктів стимулюватимуть зростання ринку шоколаду в країні, однак через високий вміст цукру, люди шукають більш здорові варіанти. Молочний шоколад домінував на ринку в 2019 році, і ця тенденція зберігається і надалі, хоча чорний шоколад також користується попитом на ринку [134]. Серед країн GCC Саудівська Аравія домінувала на ринку з часткою понад 45 відсотків у 2017 році. Прогнозується, що ринок шоколаду Саудівської Аравії зростатиме на рівні понад 2% у вартісному вираженні протягом 2021-2025 років, через зростанням споживання шоколаду серед молодого населення у поєднанні з урбанізацією в регіоні GCC, зростанням відвідуваності туристів, збільшенням населення експатріантів та вищим доходом населення середнього класу [135].

2. Зростання попиту на гіркий шоколад, шоколад з корисними інгредієнтами через збільшення кількості прихильників здорового способу життя.

Франція. Країна є одним з основних ринків збуту шоколаду преміум-класу в Європі. Французькі споживачі надають перевагу темному шоколаду, інгредієнтам преміум-класу, наприклад, фрукти та насіння та високоякісному какао. Близько 30% всього шоколаду, що споживається у Франції, становить темний шоколад, що є високим показником у порівнянні з 5% в середньому для решти Європи [133].

Саудівська Аравія. Зростаюча тенденція вибору шоколаду як більш корисного заміника традиційних солодоців, а також розширення асортименту продуктів виробників шоколаду є деякими з основних драйверів зростання на ринку шоколаду GCC. Більше того, поява нових варіантів шоколаду, таких як шоколад без цукру, з низьким вмістом жиру, веганський, органічний шоколад для споживачів, які піклуються про своє здоров'я, сприятиме подальшому зростанню ринку шоколаду GCC [136], незважаючи на дорожчу ціну.

3. Зростання обізнаності населення щодо переваг преміум-продукції.

Франція. Очікується, що продаж високоякісних шоколадних виробів буде особливо успішним на французькому ринку в найближчі роки, хоча цей сегмент залишається нішевим ринком у Франції. Враховуючи широку доступність сертифікованих шоколадних цукерок у Франції, сертифікація може бути ключовою вимогою для входу для експортерів какао в більшості сегментів ринку [133].

Саудівська Аравія. У країні в споживачів зростає інтерес до преміум-продукції, все більше і більше пруміум-пропозицій з'являється на полицях визнаних, брендів, а також бутиків і незалежних виробників. Роздрібні торговці все більше визнають потенціал цієї ніші на ринку [137].

4. Продажів шоколаду на свята.

Франція. Очікується, що продажі сезонної шоколадної продукції залишаться стабільними. У 2018 році на Різдво та Великдень припадало близько 15% від загального річного обсягу продажів. У 2020 році французи придбали на Різдво шоколадних виробів на 665 мільйонів євро і на Великдень на 205 мільйонів євро [138].

Саудівська Аравія. У країні менше приділяють увагу покупкам шоколаду на свята, ніж у Франції. Хоча існує зростаюча тенденція дарувати шоколадні цукерки преміум-класу в якості заміни сухофруктів і традиційних солодоців ще більше сприяє шоколадному бізнесу в регіоні.

Таблиця Б.7

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз Франції для виробників преміум-шоколаду

Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості	Попит/ Пропозиція
1. Рівень інфляції та рівень цін в країнах			
Зростання інфляції у Франції у 2021 році має тимчасовий характер, що пов'язано з нормалізацією цін після мінімумів 2020 року та зростанням цін на промислові товари та енергоносії.	7*20=140	Нещодавнє зростання інфляції у Франції носить тимчасовий характер. Це пов'язано з нормалізацією цін після мінімумів 2020 року, а також із зростанням цін на промислові товари та енергоносії. Після досягнення піку через ці тимчасові ефекти інфляція буде знижуватись.	Попит
2. Динаміка цін на какао-боби та цукор			
Зростання цін на какао та цукор на світовому ринку.	7*20=140	Зростання цін на сировину впливає на зростання ціни шоколаду, особливо це стосується виробництва шоколаду високої якості.	Попит
3. Політична стабільність: поступові зміни в правовому та податковому регулюванні			
Стабільне політичне середовище, повільні зміни. Трапляються протести, що мають вплив на бізнес-середовище в країні.	7*15=105	У Франції присутнє багаторівневе адміністративне регулювання та бюрократія незважаючи на серію реформ, прийнятих у 2017 році. У Франції часто відбуваються протести.	Пропозиція
4. Податкове навантаження в країнах			
Високі податки в країні, але спостерігається їх зниження через пандемію Covid-19.	5*20=100	Франція є однією з тих країн, які вводять дуже високі податки. Однак уряд знизив ставку корпоративного податку через пандемію Covid-19. Французький уряд стягує різні ставки податку на доходи фізичних осіб та корпорації залежно від їхніх заробітків.	Пропозиція
5. Рівень доходів населення			
У Франції чистий дохід після сплати податків становить менше, ніж у середньому по ОЕСР, є значна різниця в доходах між найбагатшими та найбіднішими верствами населення.	5*20=100	У Франції чистий сімейний скоригований дохід після сплати податків на душу населення в середньому становить менше, ніж у середньому по ОЕСР. Дохід 20% найбільш забезпеченої частини суспільства приблизно в	Попит

Продовження табл. Б.7

		чотири рази перевищує дохід 20% найбідніших його представників. У Парижі та його околицях зарплата вища, ніж у інших регіонах країни.	
6. Відповідність вимогам щодо виробництва органічної продукції			
Нова постанова (ЄС) 2018/848 Європейського Парламенту скасувала застосування Регламенту (ЄС) № 834/2007 щодо органічного виробництва та маркування органічної продукції. Органічний логотип «Euro-leaf» використовується на продуктах, які були сертифіковані як органічні уповноваженим органом контролю.	6*15=90	Компанії повинні проходити органічну сертифікацію. Органічний логотип «Euro-leaf» може використовуватися тільки на продуктах, які були сертифіковані як органічні уповноваженим органом контролю ЄС.	Пропозиція
7. Соціальні виклики			
На Францію негативно впливає зростання безробіття, протести, страйки стосовно іммігрантів, зростання рівня злочинності.	7*10=70	Франція зіштовхується з соціальними проблемами, такими як зростання безробіття, протести, страйки, зростання рівня злочинності та проблеми на ринку праці. Рівень безробіття у Франції високий, у 2021 році становить 10,2%. Багато людей обурюються ідеєю імміграції. У країні було кілька випадків расового насильства.	Попит
Всього загроз		-745	

Джерело: складено автором

Таблиця Б.8

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей Франції для виробників преміум-шоколаду

Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості	Попит/Пропозиція
1. Відповідність стандартам виробництва при виготовленні шоколаду			

Продовження табл. Б.8

У Франції шоколад повинен бути сертифікований міжнародним органом зі сертифікації виробництва та мати відповідне маркування.	$9 \cdot 20 = 180$	Без відповідності європейським стандартам експортувати продукцію у Францію неможливо.	Пропозиція
2. Зростання попиту на гіркий шоколад, шоколад з корисними інгредієнтами через збільшення кількості прихильників здорового способу життя			
Французькі споживачі віддають перевагу темному шоколаду та віддають перевагу інгредієнтам преміум-класу та високоякісному какао у поєднанні з іншими преміальними інгредієнтами, такими як фрукти та насіння. Близько 30% всього шоколаду, що споживається у Франції, становить темний шоколад, що є високим показником у порівнянні з 5% в середньому для решти Європи у 2019 році.	$9 \cdot 20 = 180$	Французькі споживачі віддають перевагу темному шоколаду та віддають перевагу інгредієнтам преміум-класу та високоякісному какао, що відображає сильні французькі традиції населення.	Попит
3. Зростання обізнаності населення щодо переваг преміум-продукції			
Очікується, що продаж високоякісних шоколадних виробів буде зростати, незважаючи на те, що це є нішевий ринок.	$8 \cdot 20 = 180$	Продаж високоякісних шоколадних виробів у поєднанні з міжнародною сертифікацією є успішним на французькому ринку. Сертифікація є ключовою вимогою для входу для експортерів какао в більшості сегментів ринку.	Попит
4. Рівень споживання шоколаду			
Франція є одним з найбільших імпортерів какао в Європі. Французи в середньому споживають 7,3 кг шоколаду на людину на рік, що вище, ніж середнє споживання на душу населення в 5 кг в Європі (2018). Французький ринок шоколаду залишиться відносно стабільним за обсягами.	$8 \cdot 20 = 160$	Французький ринок шоколаду залишиться відносно стабільним за обсягами, але все більше буде орієнтуватися на якісніші продукти.	Попит
5. Поступове економічне зростання після падіння у зв'язку з поширенням COVID-19			
Відновлення економічного зростання після локдауну та пандемії COVID-19.	$7 \cdot 20 = 140$	Витрати домогосподарств підтримують економічне зростання, а надходження коштів ЄС підтримують	Попит

Продовження табл. Б.8

		інвестиції в основний капітал. Послаблення економічного локдауну після пандемії COVID-19 теж має сприятливий вплив.	
6. Відповідність спеціальним вимогам виробництва продуктів з какао			
Вимоги стосовно виробництва продуктів, що містять какао, та шоколадних виробів є Директива 2000/36/ЄС "Про продукти, що містять какао, та шоколадні вироби, призначені для споживання людьми". Рівень якості шоколадної продукції повинен відповідати найвищим стандартам.	8*15=120	Продукти, що містять какао мають відповідати нормативам ЄС стосовно вмісту какао-продуктів, какао-масла, молочних продуктів в шоколаді та вмісту шоколаду у шоколадній цукерці з начинкою.	Пропозиція
7. Рівень безробіття в країнах			
Спадна тенденція, у 2020 році показник становив 8% у зв'язку з внутрішнім попитом, що стимулює відновлення.	6*20=120	Безробіття залишається гострою проблемою, що стагнує після кризи 2008 року. Рівень працездатного населення нижче середнього рівня зайнятості в країнах ОЕСР. Внутрішній попит стимулює відновлення. Покращення результатів на ринку праці сприяє приватному споживанню.	Попит
8. Підвищення уваги споживачів до продукції, яка має eco-friendly упаковку			
У 2022 році заборона на використання пластикової упаковки для фруктів і овочів. Використання упаковок, які можна переробити.	6*20=120	Використання екологічної упаковки дозволить безперешкодно експортувати продукцію та привабить покупців.	Попит
9. Зростання використання Інтернет-технологій: розширення діяльності онлайн-платформ та сайтів, активне вивчення потреб клієнтів за допомогою штучного інтелекту			
У 2020 році показав, що 79% покупців у Франції робили покупки в Інтернеті. Пандемія COVID-19 призвела до стрімкого зростання ринку, оскільки 13,4% роздрібних продажів у 2020 році припадало на електронну комерцію.	8*15=120	Ринок електронної комерції має рівень зростання, що є одним із найшвидших на європейському ринку електронної комерції, особливо після пандемії COVID-19.	Попит
10. Розширення діяльності логістичних компаній			

Продовження табл. Б.8

У 2021 році, купуючи товари чи послуги в Інтернеті, найбільше французьких електронних покупців вибрали доставку додому, а 41% вибрали опцію «click&collect» (купівля онлайн та доставка в магазин).	8*15=120	Купуючи товари чи послуги в Інтернеті, більшість французьких електронних покупців вибрали доставку додому. Як найбільш практичний варіант для споживача, доставка додому або на роботу все ще є фаворитом серед французьких електронних споживачів.	Пропозиція
11. Впровадження системи управління безпечністю харчування за стандартом ISO 22000: стандартом, необхідним для належного виробництва харчової продукції			
Законодавчим актом ЄС є Директива 93/43/ЄС «Про гігієну харчових продуктів» в якій зазначено принципи HACCP та принципи гігієни харчових продуктів.	7*15=105	Система HACCP регламентується національними законодавчими та нормативно-правовими актами відповідно до законодавства ЄС стосовно основних принципів гігієни харчових продуктів.	Пропозиція
12. Зростання кількості відвідувань сайтів та замовлення товарів особами зі свого смартфона			
Мобільна комерція становила 38% загального обороту електронної комерції у Франції у 2019 році. Сьогодні мобільні покупки стають все більш популярними, про що свідчить висока частка онлайн покупців.	7*15=105	Мобільна комерція ефективна для комфортного шопінгу з дому, тому мобільні покупки стають все більш популярними, про що свідчить висока частка електронних покупців.	Попит
13. Розвиток та удосконалення безготівкових платежів			
Банківська картка є найпопулярнішим платіжним засобом у Франції, що становить 80%. Франція є однією з найбільших країн світу з електронної комерції після Німеччини та Великої Британії.	5*20=100	Банківська картка є найбільш поширеним платіжним засобом у Франції, що становить 80% оплат, якою можна розплатитися оффлайн і онлайн.	Попит
14. Конкуренція серед виробників на ринку преміум-шоколаду			
Попит на какао продукцію високої якості зростає, ринок шоколаду преміум-класу помірно консолідований ринок із значною присутністю глобальних гравців, а також регіональних гравців.	5*20=100	Ринок шоколаду преміум-класу у Франції швидко зростає. Європейський ринок шоколаду преміум-класу - ринок зі значною присутністю глобальних гравців, а також регіональних гравців, які займають значну частку. Інновації та розширення продуктів є вирішальними стратегіями завоювання визначеної частки на європейському ринку.	Попит
15. Продажів шоколаду на свята			

Продовження табл. Б.8

Продажі сезонної шоколадної продукції залишаються стабільними. У 2018 році на Різдво та Великдень припадало близько 15% від загального річного обсягу продажів.	5*20=100	Продажі сезонної шоколадної продукції залишаються стабільними, що сприятливо впливає на продажі продукції в ці періоди.	Попит
16. Ставлення соціуму до власного здоров'я			
Ретельне ставлення до власного здоров'я, переважання їзди на велосипеді.	9*10=90	Оскільки французи піклуються про своє здоров'я, то це вказує на зростання попиту в країні, зацікавленого в купівлі корисної продукції.	Попит
17. Політична ситуація в країні: військові конфлікти, тероризм			
Франція - це унітарна держава. Судова система базується на цивільному праві. Франція є провідною країною у ЄС. У країні трапляються терористичні атаки, тому Франція активно приймає заходи для боротьби з тероризмом.	5*15=75	У Франції трапляються терористичні атаки. Уряд країни пропонує додаткові заходи для захисту громадян від тероризму.	Попит
18. Маркування шоколадних виробів має відповідати загальним інструкціям щодо маркування харчових продуктів			
Продукти харчування в країні повинні відповідати правилам маркування ЄС відповідно до Регламенту №1169/2011. Вся необхідна інформація повинна бути розміщена на упаковці або на етикетці, однак відповідальність за маркування покладається на імпортера чи дистриб'ютора ЄС.	5*15=75	Усі продукти харчування, повинні відповідати правилам маркування ЄС, мати усю обов'язкову інформацію, яка має бути нанесена на маркування. Хоча відповідальність за маркування покладається на імпортера чи дистриб'ютора ЄС, експортер повинен надати таку інформацію імпортеру.	Пропозиція
19. Динаміка чисельності населення в країнах			
Зростання чисельності населення, проте поступове старіння населення, висока тривалість життя.	6*10=60	Рівень народжуваності у Франції залишається нижчим, ніж чистий коефіцієнт відтворення, що сприяє старінню населення в цій країні. Також збільшення тривалості життя є іншим важливим фактором старіння населення.	Попит
20. Переважання чисельності жінок/чоловіків, гендерна рівність в країнах			
На Францію негативно впливає зростання безробіття, протести, страйки стосовно іммігрантів, зростання рівня злочинності.	6*10=60	Переважає чисельності жінок над чисельністю чоловіків та прагнення до гендерної рівності є сприятливим фактором на ринку шоколадних виробів,	Попит

		адже саме жінки є переважно споживачами шоколаду та інших солодоців.	
Всього можливостей			+2310

Джерело: складено автором

Таблиця Б.9

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз Саудівської Аравії для виробників преміум-шоколаду

Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості	Попит/Пропозиція
1. Динаміка цін на какао-боби та цукор			
Зростання цін на какао та цукор на світовому ринку.	7*20=140	Зростання цін на сировину впливає на зростання ціни шоколаду, особливо це стосується виробництва шоколаду високої якості.	Попит
2. Рівень інфляції та рівень цін в країнах			
Зростання інфляції у 2021 році через зростання цін на продукти харчування та напої, а також транспорт.	6*20=120	Протягом останніх років спостерігається спадна тенденція, після того як у 2008 році інфляція була на рівні 6.08%. Найбільше зростання споживчих цін було на продукти харчування, напої, транспорт. Витрати на житло, воду, електрику, газ є основними стримуючими факторами інфляції.	Попит
3. Відповідність спеціальним вимогам виробництва продуктів з какао			
Вимоги стосовно виробництва продуктів, що містять какао, та шоколадних виробів є Директива 2000/36/ЄС "Про продукти, що містять какао, та шоколадні вироби, призначені для споживання людьми". Рівень якості шоколадної продукції повинен відповідати найвищим стандартам.	7*15=105	Харчові продукти, що експортуються в країну, повинні відповідати технічним нормам та стандартам країн Перської затоки GSO/SASO. Більшість стандартів відповідають міжнародним стандартам.	Пропозиція
4. Рівень безробіття в країнах			

Продовження табл. Б.9

Зростання рівня безробіття у Саудівській Аравії до 8,22% у 2022 році, з високим рівнем безробіття серед жінок.	5*20=100	Більшість із зайнятої робочої сили працюють у нафтогазовій промисловості, а рівень безробіття дуже високий серед жінок, хоча отримали більше прав завдяки низці реформ.	Попит
5. Конкуренція серед виробників на ринку преміум-шоколаду			
Ринок шоколаду преміум-класу у країнах Перської затоки зростає, основні гравці на ринку преміального шоколаду – міжнародні та регіональні компанії. Компанії вступають у партнерство, щоб збільшити охоплення в регіоні.	5*20=100	Ринок шоколаду преміум-класу зростатиме через збільшення споживання шоколаду серед молоді та появи шоколаду без цукру, для веганів, органічного шоколаду. Великі компанії активно працюють на ринку преміального шоколаду та вступають у партнерство, щоб збільшити охоплення в регіоні.	Попит
6. Продажів шоколаду на свята			
У Саудівській Аравії значну увагу приділяють покупкам шоколаду на свята, існує зростаюча тенденція дарувати шоколадні цукерки преміум-класу в якості заміни сухофруктів і традиційних солодощів.	5*20=100	Зростаюча тенденція дарувати шоколадні цукерки преміум-класу в якості заміни сухофруктів і традиційних солодощів ще більше сприяє шоколадному бізнесу в регіоні.	Попит
7. Відповідність вимогам щодо виробництва органічної продукції			
Органами, що регулюють органічні продукти, є Міністерство навколишнього середовища. Законом про органічне сільське господарство від 2016 року встановлено вимоги до імпортованих органічних продуктів. Необхідно мати діючий сертифікат органічного продукту, який підтверджує, що продукт відповідає вимогам Закону щодо органічних харчових продуктів.	6*15=90	Всі органічні продукти, що імпортуються, повинні містити етикетки та логотипи, що інформують про те, що це органічний продукт. Для товарів, що імпортуються, необхідно надати діючий сертифікат органічного продукту, виданий органом з оцінки відповідності країни походження.	Пропозиція
8. Розширення діяльності логістичних компаній			
Зростання обумовлено бумом електронної комерції після пандемії. Проблема залишається в доставці безпосередньо до будинку через відсутність поштових індексів у Саудівській	6*15=90	Ринок кур'єрської, експрес-доставки та посилок зростає, завдяки вищим показникам зв'язку, молодому працездатному населенню та розвиненій інфраструктурі. Хоча проблема залишається в доставці безпосередньо	Пропозиція

Аравії, що змушує компанії доставки запитувати орієнтири або розташування контактів WhatsApp під час координації доставки.		додому через відсутність поштових індексів у Саудівській Аравії. Тому очікується, що технології відіграють велику роль у зміні цього та розвитку ринку.	
9. Розвиток та удосконалення безготівкових платежів			
Дебетові картки є домінуючим способом оплати під час покупок в Інтернеті, які використовуються для 64% онлайн-транзакцій. Використання кредитних карток залишається низьким з релігійних міркувань, оскільки іслам забороняє отримувати або виплачувати відсотки. Безконтактна технологія повільно впроваджується в Саудівській Аравії за сприяння урядових ініціатив.	4*20=80	Дебетові картки є домінуючим способом оплати під час покупок в Інтернеті, а використання кредитних карток залишається низьким з релігійних міркувань. Хоча банки починають пропонувати більш широкий спектр кредитних карток, що відповідають шаріату, використання в основному використовуються для зняття готівки в банкоматах, а не для здійснення платежів у торгових точках.	Попит
10. Переважання чисельності жінок/чоловіків, гендерна рівність в країнах			
Домінування релігії, суворі вимоги до жінок та порушників правопорядку.	8*10=80	Висока гендерна нерівність та обмежені права жінок, контроль їх з боку чоловіків негативно впливає на попит на продукцію та наявність працездатної робочої сили.	Попит
11. Соціальні виклики			
Домінування релігії, суворі вимоги до жінок та порушників правопорядку.	5*10=50	Переважає релігійних норм в усіх сферах життя, арешти за недотримання правопорядку зумовлюють низький рівень злочинності в країні.	Попит
Всього загроз		-1055	

Джерело: складено автором

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей Саудівської Аравії для виробників преміум-шоколаду

Фактор	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості	Попит/Пропозиція
1. Відповідність стандартам виробництва при виготовленні шоколаду			
З 2012 року обов'язкова наявність дійсної комерційної імпортової реєстрації, надання копії сертифікації продукту. Продукція сертифікована в країні виробництва, має етикетки та логотипи, назву органу сертифікації або реєстраційний номер.	9*20=180	Без відповідності стандартам країн Перської затоки експортувати продукцію неможливо.	Пропозиція
2. Зростання попиту на гіркий шоколад, шоколад з корисними інгредієнтами через збільшення кількості прихильників здорового способу життя			
Поява нових варіантів шоколаду, таких як шоколад без цукру, для веганів, органічний шоколад, шоколад з низьким вмістом жиру, що задовольняє клієнтів, які піклуються про своє здоров'я та сприятиме подальшому зростанню ринку шоколаду GCC. Ці продукти, як правило, дорожчі, але споживачі готові їх купувати, оскільки вони вписуються в тенденцію «преміум якості».	9*20=180	Зростаюча тенденція використання шоколаду як заміни традиційним солодощам через зростаючий вплив західної культури є одним з основних драйверів зростання на ринку шоколаду GCC.	Попит
3. Зростання обізнаності населення щодо переваг преміум-продукції			
У споживачів зростає інтерес до продукції високої якості. Тенденції вказують на постійний інтерес споживачів до органічних пропозицій, з вмістом натуральних інгредієнтів.	8*20=180	У споживачів зростає інтерес до продукції високої якості, що відкриває багато можливостей для кондитерської промисловості.	Попит
4. Поступове економічне зростання після падіння у зв'язку з поширенням COVID-19			

Продовження табл. Б.10

Поступове зростання ВВП передусім нафтового сектору з 2022 року, економічна диверсифікація в рамках програми Vision 2030.	8*20=160	Зростання ВВП набуває подальших обертів через послаблення локдауну, зростання витрат домогосподарств та підвищення попиту на нафту та газ та їх видобутку. Економічна диверсифікацію в рамках програми Vision 2030 теж вплине на економічний розвиток і зростання до 2025 року і надалі.	Попит
5. Рівень споживання шоколаду			
Серед країн GCC Саудівська Аравія домінувала на ринку з часткою понад 45% у 2017 році. Ринок шоколаду Саудівської Аравії зростатиме на рівні понад 2% у вартісному вираженні протягом 2021-2025 років. Очікуване зростання ринку можна пояснити зростанням споживання шоколаду серед молодого населення, зростання відвідуваності туристів, вищий наявний дохід населення середнього класу та зростаюча обізнаність про користь шоколаду для здоров'я.	7*20=140	Високе споживання молока стимулюватимуть зростання ринку шоколаду в країні. Молочний шоколад домінував на ринку в 2019 році, і ця тенденція також збережеться. Через користь для здоров'я чорного шоколаду, він також користується попитом на ринку	Попит
6. Впровадження системи управління безпечністю харчування за стандартом ISO 22000: стандартом, необхідним для належного виробництва харчової продукції			
ISO 22000 також є основою для сертифікації продукції Halal, що враховує мусульманські релігійні вимоги.	8*15=120	Крім відповідності гігієнічним вимогам, в країні необхідно також враховувати мусульманські релігійні норми виробництва продукції Halal.	Пропозиція
7. Рівень доходів населення			
Середня зарплата в Саудівській Аравії вища порівняно з іншими державами. Передбачено додаткові бонуси у вигляді особистого автомобіля, оплати житла.	6*20=120	Перевагою працевлаштування іноземних працівників у країні є відсутність податку. Це дозволяє співробітникам отримувати більший оклад, порівняно з іншими державами. Зарплата залежить від сфери діяльності. Найпопулярніші професії у сфері нафтової промисловості, туризму, освіти та медицини. Крім основного окладу, передбачено додаткові бонуси.	Попит
8. Підвищення уваги споживачів до продукції, яка має eco-friendly упаковку			

Продовження табл. Б.10

З 2016 року упаковки та сумки повинні виготовлятися з дозволеного матеріалу, що розкладається.	6*20=120	Використання екологічної упаковки дозволить безперешкодно експортувати продукцію та привабить покупців.	Попит
9. Зростання кількості відвідувань сайтів та замовлення товарів особами зі свого смартфона			
Оскільки поширення смартфонів у Саудівській Аравії становить 86% серед усього населення, і аж 94% серед людей до 25 років, споживачі вже роблять багато онлайн-покупок за допомогою мобільних пристроїв.	7*15=105	Споживачі вже роблять багато онлайн-покупок за допомогою мобільних пристроїв, що зробить більший значний внесок у продажі.	Попит
10. Зростання використання Інтернет-технологій: розширення діяльності онлайн-платформ та сайтів, активне вивчення потреб клієнтів за допомогою штучного інтелекту			
Згідно з дослідженням Boston Consulting Group і Meta Platforms, ринок електронної комерції Саудівської Аравії зріс приблизно на 60% у 2019-2020 роках на тлі зростання цифрових технологій. Незважаючи на швидке розширення, сегмент все ще знаходиться на стадії зародження. Саудівські онлайн-продажі склали лише 8% від загального обсягу роздрібних продажів у королівстві.	6*15=90	Споживачі роблять покупки в Інтернеті частіше, ніж до пандемії, а відсоток онлайн-покупців перевищує середній для регіону Близького Сходу та Африки. Однак сегмент все ще знаходиться на стадії зародження, порівняно із середнім глобальним показником на провідних світових ринках електронної комерції.	Попит
11. Політична ситуація в країні: військові конфлікти, тероризм			
Унітарна ісламська монархія, спадкова диктатура як система управління. У країні відсутні політичні партії. Необхідно дотримуватися принципів ісламського шариату.	6*15=90	Законодавство підпорядковується нормам шариату. Для підтримання громадського порядку в країні постійно патрулює поліція. Країна є однією з найбільш стабільних держав в регіоні з точки зору безпеки.	Попит
12. Політична стабільність: поступові зміни в правовому та податковому регулюванні			
Стабільне політичне середовище в країні під керівництвом монарха.	6*15=90	Саудити втілюють декілька стратегічних програм: урядової реструктуризації, фіскального балансу, перегляду регуляторних механізмів, вимірювання ефективності роботи державних агентств.	Пропозиція
13. Податкове навантаження в країнах			

Продовження табл. Б.10

Невисоке податкове навантаження, в країні немає податку на доходи фізичних осіб, ставка податку на прибуток у розмірі 20%.	4*20=80	В країні немає податку на доходи фізичних осіб. Ставка податку на прибуток у розмірі 20% застосовується до скоригованого на податок прибутку фізичних осіб, які не є резидентами Саудівської Аравії та країн Перської затоки. Нерезиденти підлягають оподаткуванню податком зі своїх доходів, отриманих в країні.	Пропозиція
14. Маркування шоколадних виробів має відповідати загальним інструкціям щодо маркування харчових продуктів			
Саудівська Аравія орієнтується на стандарт Перської затоки GSO 2233/2012, що вимагає вказувати чітку інформацію на етикетках продукції.	5*15=75	Маркування повинне відповідати стандартам Перської затоки. На етикетках має чітко вказуватися інформація про продукцію харчування.	Пропозиція
15. Динаміка чисельності населення в країнах			
Зростання чисельності населення, молоді люди до 29 років становлять дві третини населення королівства у 2020 році, висока тривалість життя.	7*10=70	Один з найбільших показників стосовно кількості молодих людей у світі, але загальний коефіцієнт поступово знижується та призводить до скорочення населення країни. Перевищення кількості померлих над кількістю народжених має негативний вплив через зменшення кількості потенційних покупців та виникнення дефіциту робітників та спеціалістів.	Попит
16. Ставлення соціуму до власного здоров'я			
Надання високоякісної медичної допомоги, більше 50% відсотків респондентів харчуються здоровою їжею.	7*10=70	Медична допомога високої якості вказує на занепокоєння станом здоров'я населення, однак лише половина мешканців харчуються здоровою їжею.	Попит
Всього можливостей	+1870		

Джерело: складено автором

Підсумкова оцінка впливу індексу дистанції влади

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
1. Ступінь нерівності в суспільстві		
Франція	8	Враховувати те, що існують люди з різним соціальним статусом, застосовувати різні підходи стосовно мотивації та організації діяльності
Саудівська Аравія	7	
Україна	8	
2. Ступінь централізації влади		
Франція	9	Варто будувати відносини з вищим керівництвом
Саудівська Аравія	6	
Україна	8	
3. Кількість рівнів ієрархії		
Франція	8	Варто орієнтуватись на менеджерів різних ланок залежно від того, яке завдання потрібно виконати
Саудівська Аравія	6	
Україна	7	

Джерело: складено автором

Підсумкова оцінка характеристик індексу індивідуалізму

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
Можливості (+)		
1. Рівень емоційної залежності щодо груп, до яких вони належать		
Саудівська Аравія	7	Варто розробити комунікаційну стратегію групи, колективу в першу чергу
Україна	8	
2. Повага та відповідальність членів групи		
Саудівська Аравія	6	Зосередитися на ділових та неформальних, тісних відносинах
Україна	7	
3. Розмежування роботи та особистого життя		
Саудівська Аравія	7	Обговорювати як робочі моменти, так і особисті ситуації
Україна	8	
Загрози (-)		
1. Рівень емоційної залежності щодо груп, до яких вони належать		
Франція	8	Розробити індивідуальну комунікаційну стратегію
2. Повага та відповідальність членів групи		
Франція	6	Зосередитися на ділових відносинах, формування лояльності працівників
3. Розмежування роботи та особистого життя		
Франція	7	Варто розмежовувати професійну діяльність та особисте життя

Джерело: складено автором

Підсумкова оцінка співвідношення влади чоловіків і жінок

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
Можливості (+)		
1. Рівень соціального забезпечення та якість життя		
Франція	8	Варто розробити комунікаційну стратегію з акцентом, що якість життя має важливу роль
2. Публічність та значення статусу, особистих стосунків в суспільстві		
Франція	5	Варто розробити комунікаційну стратегію при врахуванні легкого ставлення до публічності
Загрози (-)		
1. Рівень соціального забезпечення та якість життя		
Саудівська Аравія	6	Варто розробити комунікаційну стратегію з акцентом, що кар'єра важлива
Україна	7	
2. Публічність та значення статусу, особистих стосунків в суспільстві		
Саудівська Аравія	8	Варто розробити комунікаційну стратегію з акцентом на статус людини
Україна	7	

Джерело: складено автором

Підсумкова оцінка характеристик індексу довгострокової орієнтації

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
Можливості (+)		
1. Здатність адаптуватись до нових умов		
Франція	7	Варто розробити комунікаційну стратегію з врахуванням мінливих умов, невизначеності
Україна	8	
2. Схильність до заощаджень, ощадливості		
Франція	6	Варто розробити комунікаційну стратегію з акцентом на досягнення довгострокової вигоди
Україна	5	
Загрози (-)		
1. Здатність адаптуватись до нових умов		
Саудівська Аравія	9	Варто розробити комунікаційну стратегію з врахуванням традицій та цінностей
2. Схильність до заощаджень, ощадливості		
Саудівська Аравія	5	Варто розробити комунікаційну стратегію з акцентом на досягнення швидкого результату

Джерело: складено автором

Таблиця В.5

Підсумкова оцінка характеристик індексу відношення до невизначеності

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
Можливості (+)		
1. Ставлення до сюрпризів		
Франція	5	Заздалегідь попереджати та передбачувати різні ситуації та альтернативні способи вирішення питань
Україна	5	
Саудівська Аравія	5	
Загрози (-)		
2. Планування діяльності		
Франція	6	Потрібно заздалегідь продумувати ситуацію, можливі наслідки та причини виникнення проблемних питань
Україна	6	
Саудівська Аравія	6	
3. Потреба в законах, правилах і приписах		
Франція	7	Варто орієнтуватись на чіткі правила, приписи та інструкції
Україна	7	
Саудівська Аравія	7	

Джерело: складено автором

Таблиця В.6

Підсумкова оцінка характеристик індексу допущення на протипагу індульгенції

Фактор	Оцінка впливу фактору (1-10)	Варіант вирішення загрози або реалізації можливості
Можливості (+)		
1. Потурання власним бажанням		
Франція	7	Орієнтація на корисності продукції та задоволенні потреб суспільства
Україна	6	
Саудівська Аравія	6	
Загрози (-)		
2. Рівень стриманості суспільства		
Франція	6	Орієнтація на суспільні норми та оптимальне задоволення потреб в розумних межах
Україна	5	
Саудівська Аравія	5	

Джерело: складено автором

Перелік пошукових питань, гіпотез та джерел маркетингової інформації

№	Пошукове питання	Гіпотеза	Джерело інформації
1.	Середній рівень споживання плиток шоколаду на одного покупця?	<ul style="list-style-type: none"> - 1 плитка шоколаду на тиждень, - 1 плитка шоколаду на місяць, - 1 плитка шоколаду більше, ніж на місяць 	Опитування кінцевих споживачів
2.	Які мотиви впливають на вибір преміум-шоколаду?	<ul style="list-style-type: none"> - ведення здорового способу життя - підтримка себе у хорошій фізичній формі - престиж - турбота про власних дітей 	Опитування кінцевих споживачів
3.	Які характеристики кінцеві споживачі розглядають як найважливіші при прийнятті рішення про купівлю плиток преміум-шоколаду?	<ul style="list-style-type: none"> - натуральність - смак - органічне походження продукції - без вмісту цукру - ціна - наявність маркування з метою підтвердження високої якості - доступність купівлі - об'єм упаковки - екологічність упаковки 	Опитування кінцевих споживачів
4.	Який вид шоколаду найбільше подобається споживачам?	Чорний , молочний, білий шоколад	Опитування кінцевих споживачів
5.	З якими добавками споживачі обирають преміум-шоколад?	З горіхами , сублімованими фруктами, цедрою апельсина або лимона, спеціями (імбир, кориця, перець), чіа, матчою	Опитування кінцевих споживачів
6.	Яку ціну покупці готові заплатити за плитку преміум-шоколаду, який повністю відповідає їхнім вимогам?	Немає	Опитування кінцевих споживачів
7.	У яких торговельних точках споживачі найбільше купують плитки преміум-шоколаду?	Супермаркети, магазини, фірмові магазини шоколаду , онлайн-платформи	Опитування кінцевих споживачів
8.	Якому об'єму упаковки споживачі надають перевагу?	Немає	Опитування кінцевих споживачів

Джерело: складено автором

Співвідношення пошукових питань і питань анкети

№	Пошукове питання	A1 (Анкета для споживачів)
1.	Середній рівень споживання плиток шоколаду на одного покупця?	A1. Вкажіть, будь ласка, як часто ви купуєте шоколад преміум-класу? <ul style="list-style-type: none"> - кожен день - кожен тиждень - кожен місяць - ніколи не купував(ла) - інше
2.	Які мотиви впливають на вибір преміум-шоколаду?	A1. Зазначте ситуації, за яких ви купували б/купуєте преміум-шоколад (де 5 – найчастіше купуєте, 0 – ніколи не купуєте): <ul style="list-style-type: none"> - корисний перекус без шкоди для здоров'я - заміна висококалорійних солодощів для підтримки себе у гарній фізичній формі - подарунок на свята - натуральні ласощі для дітей - інше
3.	Які характеристики кінцеві споживачі розглядають як найважливіші при прийнятті рішення про купівлю плиток преміум-шоколаду?	A1. Оцініть, будь ласка, які з наведених нижче характеристик преміум-шоколаду на вашу думку є найбільш важливими (де 5 – найбільш важлива, 1 – найменш важлива)? <ul style="list-style-type: none"> - натуральність - смак - органічне походження продукції - вміст цукру - ціна - доступність придбання - наявність на упаковці маркування з метою підтвердження високої якості шоколаду - об'єм упаковки - екологічність упаковки
4.	Який вид шоколаду найбільше подобається споживачам?	A1. Який смак шоколаду Вам найбільше до вподоби? <ul style="list-style-type: none"> - чорний - молочний - білий
5.	З якими добавками споживачі обирають преміум-шоколад?	A1. Оберіть найбільш прийнятні добавки до преміум-шоколаду: <ul style="list-style-type: none"> - горіхи - сублимовані фрукти - цедра апельсина або лимона - спеції (імбир, кориця, перець) - чіа - матча - інше

Продовження табл. Д.1

6.	Яку ціну покупці готові заплатити за плитку преміум-шоколаду, який повністю відповідає їхнім вимогам?	<p>A1. Яку максимальну ціну Ви готові заплатити більше за плитку преміум-шоколаду (100 г), яка повністю відповідає вашим вимогам?</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовий платити не більше 10%, ніж за звичайну плитку шоколаду - готовий платити не більше 20%, ніж за звичайну плитку шоколаду - готовий платити не більше 30%, ніж за звичайну плитку шоколаду - не готовий платити більше
7.	У яких торговельних точках споживачі найбільше купують плитки преміум-шоколаду?	<p>A1. Де Вам найбільш зручно купувати преміум-шоколад?</p> <ul style="list-style-type: none"> - у супермаркеті - у магазині - у фірмовому магазині шоколаду - замовляти онлайн
8.	Якому об'єму упаковки споживачі надають перевагу?	<p>A1. Зазначте найбільш прийнятний об'єм упаковки преміум-шоколаду.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100 г - 250 г - інше

Джерело: складено автором

Анкета

Доброго дня!

Кондитерська фабрика «Солодкий світ» проводить дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при виборі преміум-шоколаду на ринку Франції/Саудівської Аравії.

Заздалегідь дякуємо за співпрацю! Ваша думка має важливе для нас значення.

Обрані відповіді на подані запитання позначаєте «X»

1. Чи згодні Ви з твердженням, що преміум-шоколад є корисною альтернативою звичайним солодоцям?

- повністю згоден
 згоден
 не згоден

2. Вкажіть, будь ласка, як часто ви купуєте шоколад преміум-класу?

- кожен день
 кожен тиждень
 кожен місяць
 ніколи не купував(ла)
 інше _____

3. Зазначте ситуації, за яких ви купували б/купуєте преміум-шоколад (де 5 – найчастіше купуєте, 0 – ніколи не купуєте):

Ситуація				
корисний перекус без шкоди для здоров'я	заміна висококалорійних солодоців для підтримки себе у гарній фізичній формі	подарунок на свята	натуральні ласощі для дітей	інше _____

4. Оцініть, будь ласка, які з наведених нижче характеристик преміум-шоколаду на вашу думку є найбільш важливими (де 5 - найбільш важлива, 1 – найменш важлива)?

Характеристика								
натуральність	смак	органіч не походження продукції	вміст цукру	ціна	доступність придбання	наявність на упаковці маркування з метою підтвердження високої якості шоколаду	об'єм упаковки	екологічність упаковки

5. Який смак шоколаду Вам найбільше до вподоби?

- чорний
- молочний
- білий

6. Оберіть найбільш прийнятні добавки до преміум-шоколаду:

- горіхи
- сублімовані фрукти
- цедра апельсина або лимона
- спеції (імбир, кориця, перець)
- чіа
- матча
- інше _____

7. Яку максимальну ціну Ви готові заплатити більше за плитку преміум-шоколаду (100 г), яка повністю відповідає вашим вимогам?

- готовий платити не більше 10%, ніж за звичайну плитку шоколаду
- готовий платити не більше 20%, ніж за звичайну плитку шоколаду
- готовий платити не більше 30%, ніж за звичайну плитку шоколаду
- не готовий платити більше

8. Де Вам найбільш зручно купувати преміум-шоколад?

- у супермаркеті
- у магазині
- у фірмовому магазині шоколаду
- замовляти онлайн

9. Зазначте найбільш прийнятний об'єм упаковки преміум-шоколаду.

- 100 г
- 250 г
- інше _____

Якщо ви не заперечуєте, просимо повідомити інформацію про себе.

Стать:

- чоловіча
- жіноча

Вік:

- від 18 до 25
- від 25 до 35
- від 35 до 45
- від 45 до 60
- 60 і старші

Соціальний статус:

- студент
- робітник
- службовець

- підприємець
- не працюю
- пенсіонер
- інше _____

Сімейний стан:

- неодружений
- одружений, але не маю дітей
- маю маленьких дітей
- маю дорослих дітей

Дякуємо за співпрацю! Гарного дня!

Questionnaire

Good Day!

Confectionery factory 'Sweet World' conducts a research to determine the level of demand and consumer motivations for premium chocolate in France/Saudi Arabia. Thank you for your cooperation in advance! Your opinion is important to us.

Mark the required answer as follows: **X**

1. Do you agree with the statement that premium chocolate is a useful alternative to regular sweets?

- completely agree
- agree
- disagree

2. Please indicate how often you buy premium chocolate?

- every day
- every week
- every month
- never bought
- other _____

3. Please, indicate the situations when you would buy / buy premium chocolate (where 5 - most often buy, 0 - never buy):

Situation				
a healthy snack without harm to health	a replacement of high-calorie sweets to keep yourself in a good physical shape	holiday gift	natural treats for children	others _____

4. Which of the following characteristics of premium chocolate do you think are the most important (where 5 is the most important, 1 is the least important)?

Characteristic								
naturalness	taste	organic origin of products	sugar content	price	availability of purchase	the presence of labeling on the package to confirm the high quality of chocolate	volume of packaging	environmental friendliness of packaging

5. What taste of chocolate do you like the most?

- black
- milk
- white

6. Choose the most acceptable additives for premium chocolate:

- nuts
- sublimated fruits
- orange or lemon peel
- spices (ginger, cinnamon, pepper)
- chia
- matcha
- other_____

7. How much are you willing to pay extra for a bar of premium chocolate (100 g) that fully meets your requirements?

- Ready to pay no more than 10%
- Ready to pay no more than 20%
- Ready to pay no more than 30%
- Not ready to pay more

8. Where is the most convenient place for you to buy premium chocolate?

- In the supermarket
- In the store
- In the brand chocolate store
- Order online

9. Please, indicate the most acceptable volume of premium chocolate packaging.

- 100 g
- 250 g
- other_____

If you do not mind, please provide the following information about yourself.

Respondent information

Please specify your gender:

- male

- female

Please specify your age group:

- 18 - 25
- 25 - 35
- 35 - 45
- 45 - 60
- above 60

Please specify your social status:

- student
- worker
- employee
- entrepreneur
- not working
- retiree
- other_____

Please specify your marital status:

- single
- married but have no children
- have small children
- have grown-up children

Thank you so much for participating in our survey! Have a wonderful day!