

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) www.economy.nayka.com.ua | № 7, 2019 | 26.07.2019 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.7.10](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.10)

УДК 339.96: 338.4:656.13

JEL classification: J53 M16 M21

Н. В. Резнікова,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID: 0000-0003-2570-869X

М. Ю. Рубцова,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного бізнесу
Інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID: 0000-0003-4857-2625

О. А. Іващенко,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності Національної академії статистики, обліку і аудиту
ORCID: 0000-0002-8490-778X

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЙ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНВЕРГЕНЦІЇ

N. Reznikova
Doctor of Economics, Professor at the Chair of World Economy and International Economic
Relations of Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

M. Rubtsova
PhD (Econ.), Associate Professor at the Chair of World Business of
the Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

O. Ivashchenko
PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department for Economics and Management of
Foreign Economic Activities of National Academy of Statistics, Accounting and Audit

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MARKETING STRATEGIES IN THE CONTEXT OF GLOBAL CONVERGENCE

Мета статті полягає у дослідженні стандартизації як складової міжнародної маркетингової стратегії фірми з позицій виокремлення домінант її впровадження під впливом ринкового середовища та потенційних наслідків для компаній. Доведено, що концепція стандартизації з точки зору застосованих методологічних підходів до її дослідження потребує як між-, так і трансдисциплінарного дослідження, адже саме на таких засадах можливо виявити її фундаментальний вплив на розвиток стратегій міжнародного маркетингу, визначивши стандартизацію як міру, в якій фірми застосовують єдину сукупність змінних (єдину сукупність показників) маркетингової діяльності на національних ринках. На прикладі сформульованих й протестованих в межах

концептуальної моделі Шайлка-Рейманна-Томаса восьми гіпотез щодо впливу стандартизації на результативність роботи фірми в умовах здійснення нею міжнародної діяльності, продемонстровано спосіб, в який може піддаватися ревізії будь-яка міжнародна маркетингова стратегія на відповідність сучасним вимогам глобального ринку.

The article is devoted to the study of foreign trade marketing, which involves deliberate and purposeful combination of instruments for international business management. Five global marketing strategies are emphasized, enabling for making a right choice of business directions at firm level: internationalization strategy (expansion into new markets); globalization strategy (standardization of products on the basis of international standards and identification of country-specific characteristics of markets); diversification strategy (launch of new products manufacturing); segmentation strategy (manufacturing of goods according to consumer groups, i. e. segments); cooperation strategy (cooperation with other companies by the principle of mutual benefit). It is revealed that because the current globalization process in the world economy requires continuing development and improvements in business strategy, the existing models need further specification.

The objective of this research is to investigate standardization as a component of the international marketing strategy at firm level by emphasizing the dominants of its implementation under the impact of the market environment and potential implications for companies. It is demonstrated that from the point of view of methodologies applicable for its analysis, the concept of standardization requires both interdisciplinary and transdisciplinary studies, as they can lay foundations for identifying its fundamental impact on the development of international marketing strategies by defining standardization as a degree to which firms apply a single set of variables (a single set of indicators) of marketing activities on domestic markets. Using eight hypotheses on the impact of standardization on the performance of a firm engaged in international business, formulated and tested by O. Shilke, M. Reimann, J. S. Thomas, a method is demonstrated by which any international marketing strategy can be subject to revision to the effect of its compliance with the current requirements of global market. The conclusion is made that standardization should be considered in light of other important policies and strategies of a firm, and certain organizational activities and characteristics may have significant implications for the effectiveness of global standardization.

The effectiveness of an international marketing strategy depends on the competition strategy of a firm, because international marketing and competition strategies need to be properly coordinated. Previous studies proposed two main competition strategies that could be adopted by firms striving to increase profit rate: differentiation and cost leadership. Both strategies continue to have impact on the strategic management in theoretical and applied research, being considered as important moderators of the link between standardization and performance.

Global marketing strategies depend on the competitive structure of an industry, which is essentially determined by the supplier-consumer balance, coming of new actors on the market and introduction of innovative goods.

The competition on global market has been strengthening, turning into hyper-competition, which provokes redistribution of competitive forces. Therefore, companies running business on international market need to be ready to flexible strategic decisions enabling them to adapt to new market situations and moods with minimal time and resources, in order to make effective use of their own competitive advantages.

Ключові слова: міжнародний маркетинг; маркетингова стратегія; ефективність міжнародної стратегії маркетингу; стратегія стандартизації; стратегії конкуренції.

Keywords: international marketing; marketing strategy; the effectiveness of the international marketing strategy; standardization strategy; competition strategies.

Актуальність теми. В боротьбі за глобальну конкурентну перевагу фірми обирають варіанти стратегії, які дозволяють їм ефективно використовувати свої матеріальні та нематеріальні ресурси в процесі глобального маркетингу їхніх товарів і послуг. Економічні вигоди і спрощення адміністративних процедур роблять стратегію стандартизації міжнародних маркетингових програм привабливим рішенням для багатьох фірм. Відтак стандартизація постає детермінуючою характеристикою міжнародної маркетингової стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вже майже півсторіччя тому, Р. Баззел [1], який систематично підійшов до розгляду стандартизації як важливого аспекту стратегії міжнародного маркетингу, започаткував дискусію щодо виокремлення рушійних сил стандартизації та її наслідків на результативність роботи фірм. Дослідження І. Баалбаки й Н.-К. Малхотри [2], Д. Гріффіта, С. Т. Ковусгіла і Ш. Ксю [3], М. Харвея [4]; М. Лароша, В.-Г. Кірпалани і Ф. Понса [5] в більшості були присвячені аналізу сукупності факторів, які спонукають фірми до вибору тієї чи іншої стратегії. При цьому вплив стандартизації на результативність маркетингової стратегії здебільшого лишався поза дослідницьким ракурсом вчених. Отримані результати досліджень аспекту стандартизації, зокрема, в авторстві М. Теодозіо і Л.К. Леоніду [6], здебільшого позбавлені категоричності тверджень щодо впливу стандартизації на ефективність реалізації міжнародної маркетингової стратегії фірми, хоча здебільшого отримані висновки балансують між тими, що свідчать на користь стандартизації, обумовленої здебільшого економією на масштабі та зменшенням складності, та тими, що висвітлюють негативні наслідки її реалізації [7]. Звідси слідує, що попри доведені вигоди її запровадження, стандартизація не завжди сприяє покращенню результативності діяльності фірм, які її обирають.

Мета дослідження полягає у дослідженні стандартизації як складової міжнародної маркетингової стратегії фірми з позицій виокремлення домінант її впровадження під впливом ринкового середовища та потенційних наслідків для компаній.

Виклад основного матеріалу. Емпіричні дослідження підтверджують, що ефект стандартизації посилюється в разі, якщо така стандартизація маркетингу ставить за мету своєрідне диригування ринковим середовищем, в якому вона реалізується, адже цілком передбачувано, що вплив стандартизації на результативність зростає за певних обставин і скорочується за інших. Однак, абсолютизуючи вплив ринкового середовища, ми можемо наражати себе на небезпеку ігнорування важливості врахування параметрів внутрішньої організації, які, беззаперечно, детермінують особливості виходу фірми на зовнішні ринки. Відтак стандартизація сама по собі має розглядатись в світлі інших важливих політик і стратегій фірми, а певні організаційні види діяльності та характеристики можуть мати значні наслідки для ефективності глобальної стандартизації.

Концепція стандартизації з точки зору застосованих методологічних підходів до її дослідження потребує як між-, так і трансдисциплінарного дослідження, адже саме на таких засадах можливо виявити її фундаментальний вплив на розвиток стратегій міжнародного маркетингу, визначивши стандартизацію як міру, в якій фірми застосовують єдину сукупність змінних (єдину сукупність показників) маркетингової діяльності на національних ринках.

Серед досліджень, присвячених виокремленню й аналізу як проявів, так і наслідків стандартизації на результативність фірмової стратегії, можна виокремити три головні підходи: 1) повна стандартизація; 2) повна адаптація; 3) непередбачувані обставини. Згідно з підходом повної стандартизації, відмінності в умовах ринку в різних країнах поступово зникають, що свідчить на користь стандартизації маркетингової діяльності. До числа найбільш визначних прихильників стандартизації належить Т. Левітт [8], на думку якого технологічний прогрес скорочує культурні відмінності між країнами і стандартизована на глобальному рівні стратегія маркетингу стає найкращим рішенням, щоб скористатися глобальним ефектом масштабу. Інші прихильники цього підходу висувають різні аргументи на користь переваг, пов'язаних із масштабом, часом виходу на ринок, а також з виведенням іміджу компанії на світовий рівень. І навпаки, в підході повної адаптації наголошується на збереженні розбіжностей між ринками різних країн, що свідчить на користь кастомізації маркетингової роботи фірм [9; 10]. Вчені, що підтримують підхід повної адаптації, вказують на бар'єри для глобальної конвергенції, включаючи державні та торговельні обмеження, відмінності між країнами в інфраструктурі маркетингу, а також опір з боку національних систем управління бізнесом. Згідно з підходом непередбачуваних обставин, оптимальний ступінь стандартизації залежить від внутрішніх організаційних факторів і зовнішніх факторів середовища. Слід зазначити, що вплив стандартизації відрізняється залежно від внутрішніх організаційних характеристик фірм, адже емпіричні дослідження зв'язку між стандартизацією і результатами діяльності, основних моделей стандартизації, показників результативності, не дозволяють пристати якоїсь однієї позиції, адже, згідно з одними дослідженнями, такі зв'язки є виразними, а згідно з іншими – незначними.

Хоча попередні дослідження в цілому суперечливі, в більшості з них показано, що проведення стандартизованої маркетингової діяльності саме по собі має здебільшого позитивний вплив на результативність, незалежний від будь-яких стримувальних ефектів. Існуючі тенденції вказують на те, що стандартизація залишається важливою і сприятливою передумовою для результативності роботи фірм [11]. Понад чверть століття тому Т. Левітт [8] відмічав, що ринки усього світу зближуються в міру збільшення схожості між споживачами. І цей процес зближення ринків і смаків споживачів відбувається під впливом зростаючого мультинаціоналізму, світового туризму, світового спорту і розширення систем зв'язку і транспорту. Ці трансформації змушують фірми до стандартизації для досягнення економії на масштабі не лише у виробництві, збуті, логістиці, рекламі та просуванні, а й у дослідженнях і розробках. Крім того, за визначенням Дж. Неффа [12], стандартизація зменшує час, необхідний для впровадження продукції на ринок,

через скорочення часу, необхідного для адаптації до місцевих особливостей. Більше того, стандартизація дозволяє фірмам використовувати найкращі види продукції та операцій на численних ринках, що посилює їх контроль за операціями за кордоном і підтримує їх постійний імідж у всьому світі. Завдяки цим перевагам стратегія стандартизації міжнародних програм маркетингу є привабливим рішенням для багатьох фірм, а тому за інших рівних обставин ми вважаємо, що стандартизація має покращити результативність роботи фірм.

О. Шайлк, М. Рейманн і Ж.-С. Томас [13] формують й тестують вісім гіпотез щодо впливу стандартизації на результативність роботи фірми в умовах здійснення нею міжнародної діяльності (див. Рис.1):

- 1) Гіпотеза 1: За інших рівних обставин, стандартизація має покращити результативність роботи фірм.
- 2) Гіпотеза 2: Позитивний зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи слабше для фірм, що проводять стратегію диференціації, ніж для фірм, що не проводять таку стратегію.
- 3) Гіпотеза 3: Позитивний зв'язок між стандартизацією і результативністю роботи фірми сильніше для фірм, які реалізують стратегію лідерства у витратах, ніж для фірм, які не реалізують таку стратегію.
- 4) Гіпотеза 4: Позитивний зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи фірм сильніше для фірм з високим ступенем координації маркетингової діяльності, ніж для фірм з низьким ступенем її координації.
- 5) Гіпотеза 5: Позитивний зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи фірми сильніший для фірм із високим ступенем глобальної присутності на ринку, ніж для фірм із низьким рівнем такої присутності.
- 6) Гіпотеза 6: Позитивний зв'язок між стандартизацією і результативністю роботи фірм сильніше для фірм, що пропонують одноманітну продукцію, ніж для фірм, що пропонують унікальну продукцію.
- 7) Гіпотеза 7: Позитивний зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи фірми сильніше для фірм, що продають продукцію іншим фірмам, ніж для фірм, що продають її кінцевим споживачам.
- 8) Гіпотеза 8: Позитивний зв'язок між стандартизацією і результативністю роботи фірми сильніше на великих фірмах, ніж на малих.



Рис. 1. Концептуальна модель Шайлка-Рейманна-Томаса
Джерело: [13]

Розглядаючи першу гіпотезу, попри її оптимістичне формулювання про те, що за інших рівних обставин стандартизація має покращити результативність роботи фірм, авторами робиться наголос саме на умовності або ситуативності впливу стандартизації на результативність роботи фірми.

Дана гіпотеза не означає, що стандартизація рівною мірою покращує результативність усіх фірм. За певних умов вигоди від адаптації можуть зменшити позитивний вплив стратегії стандартизації на результативність. Крім того, ми стверджуємо, що організаційні характеристики конкурентних стратегій, інші аспекти стратегії маркетингу, характеристики продукції (зокрема, ступінь їхньої інноваційності [14; 15]) та загальні характеристики фірми послаблюють зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи фірм. Конкретні організаційні характеристики, які впливають на результативність міжнародних маркетингових стратегій, включають: 1) стратегії конкуренції; 2) стратегії лідерства в економії витрат; 3) аспекти міжнародної стратегії маркетингу (координація маркетингової діяльності, глобальна присутність на ринку); 4) характеристики продукції (зокрема, ступінь її гомогенності на різних ринках; 5) особливості реалізації бізнес-моделей (B2B VS B2C) та встановлення зв'язків як між фірмами, так і між фірмами та кінцевими споживачами; 6) загальні показники розміру фірми. На рис. 1 узагальнено концептуальну модель О. Шайлка, М. Рейманна і Ж.-С. Томаса, побудовану на висловлених авторами гіпотезах.

Ефективність міжнародної стратегії маркетингу залежить від конкретної стратегії конкуренції, яку проводить фірма, оскільки міжнародний маркетинг і стратегії конкуренції повинні бути добре узгоджені. В дослідженнях запропоновано дві основні стратегії конкуренції, які можуть прийняти фірми, що воліють підвищити рентабельність: диференціація та лідерство в ефективності витрат. Обидві стратегії продовжують впливати на стратегічний менеджмент як на рівні теоретичних, так і прикладних досліджень, розглядаючись при цьому як важливі регулятори зв'язку між стандартизацією та результативністю.

Підхід диференціації передбачає, що хтось відрізняється від своїх конкурентів, наприклад, тим, в нього найкраща інформація, ціни, канали реалізації, престиж серед клієнтів. Конкурентна перевага тих, хто виділяється з-серед усіх, ґрунтується на тому, що конкуренція – це спосіб досягнення якнайкращого задоволення споживчого попиту. Відтак стандартизація не є адаптивною стратегією для фірм, що прагнуть до цієї мети, і відтак не може бути потужним фактором результативності. Скоріш за все, фірми, що відрізняються від інших, потребуватимуть адаптації маркетингових програм і кастомізації пропонованих ними товарів/послуг, щоб досягти конкурентної переваги, ґрунтованої саме на стратегії диференціації. Оскільки відмінності у смаках споживачів у різних країнах зберігаються, досягнення цієї стратегічної мети робить стратегію місцевої адаптації привабливим рішенням для фірм, що не походять з інших. Крім того, такі фірми скоріш за все мають великий потенціал і високий рівень гнучкості у маркетинговій діяльності, що дозволяє їм легко адаптувати пропоновані ними товари/послуги до місцевих смаків при здійсненні продажів за кордон. Зазвичай їхні операції не спрямовані на досягнення економії на масштабі, що знижує позитивний вплив стандартизації на їх результативність (швейцарська мережа ресторанів класу люкс «Marché» VS ресторани швидкого харчування «McDonald's»). Оскільки для тих, хто виділяється з-серед усіх, стандартизація є менш привабливим підходом до інтернаціоналізації, ми очікуємо, що вона матиме слабший вплив на результативність їх роботи. На підставі зазначеного, висновок про те, що стратегія диференціації в цілому знижує позитивний вплив стандартизації на результативність роботи фірм, є очевидним.

Альтернативна стратегія, тобто лідерство в економії витрат, передбачає створення більш високої маржі, ніж у конкурентів, саме через зниження витрат на виробництво і збут. Тому фірми, що проводять політику лідерства в економії витрат, можуть отримати значну вигоду від забезпеченої стандартизацією можливості економії витрат. Так, для досягнення конкурентної переваги, ґрунтованої на низьких витратах, оптимальною глобальною стратегією маркетингу стає стандартизація продукції за допомогою стандартизованих програм маркетингу. Оскільки результатом стандартизації може бути економія на масштабі та ефективність маркетингових операцій, це стає детермінуючим фактором для тих фірм, які уходять від конкуренції завдяки лідерству у витратах. Наприклад, коли британська авіакомпанія «Ryanair» — звичайний лоукостер — розширила діяльність на інші європейські країни, вона використала маркетингову програму міжнародної стандартизації, яка чудово відповідала її спрямуванню на стратегію лідерства в економії витрат і тому значно вплинула на успішність фірми. Отже, бізнес-стратегія лідерства в економії витрат позитивно відображається на зв'язку між стандартизацією та результативністю роботи фірми.

Крім дослідження ефектів двох вищезгаданих загальних стратегій, О. Шайлк, М. Рейманн і Ж.-С. Томас проаналізували стандартизацію в поєднанні з іншими аспектами міжнародної стратегії маркетингу, виявивши сильний взаємозв'язок між різними вимірами міжнародної стратегії маркетингу — координацією маркетингової діяльності та глобальною присутністю на ринку. Координація маркетингової діяльності, за їхнього підходу, може бути визначена як міра, в якій маркетингова діяльність фірми в різних країнах, включаючи кампанії з просування, цінові рішення, збутову діяльність, а також післяпродажні послуги, планується і здійснюється взаємозалежно в глобальному масштабі. Ш. Зі і С.Т. Кавусгіл [16] довели, що вплив стандартизації на результативність роботи значно слабше, якщо маркетингова діяльність не скоординована, адже у разі, коли сукупність маркетингових рішень приймається фірмами у скоординований спосіб, їх діяльність зі стандартизації матиме більш позитивний вплив на їхню результативність. Наприклад, коли готельна компанія «Marriott» планує нові міжнародні готелі та розпочинає роботу з їх відкриття, вона координує питання про внутрішнє оздоблення, назви готелів і ресторанів, встановлення цін на кімнати і рекламні акції через штаб-квартиру. Така координація дозволяє компанії «Marriott» здобути максимальний ефект від стратегії стандартизації, який впливає на її результативність, оскільки ця компанія має імідж у всьому світі та економію на масштабі. Відтак координація позитивно впливатиме на зв'язок між стандартизацією та результативністю роботи фірми.

Вплив стандартизації на результативність роботи фірм також залежить від того, чи носить присутність фірм на міжнародних ринках глобальний характер, чи локальний. Глобальна присутність на ринку відкриває величезні можливості для використання економії на масштабі, що забезпечує максимально можливий вплив стандартизації на результативність роботи фірм. Розмір і форма інвестицій фірми на міжнародних ринках може значно вплинути на її здатність до ефективного використання стандартизації, адже чим більше цільових ринків у фірми, тим більш складною і неефективною стає її адаптація до кожної з країн. Отже, фірми з високим ступенем глобальної присутності на ринку напевно будуть більш успішними в разі прийняття стандартизованого підходу до маркетингу їх продукції/послуг.

Характеристики продукції стають важливими регуляторами зв'язку між стандартизацією та результативністю. Так, високий рівень гомогенності продукції спостерігається в дедалі більшій кількості різних галузей. Наприклад, надто висока одноманітність продукції характерна для багатьох високотехнологічних галузей, оскільки дедалі більші обсяги уніфікованої продукції надходять до виробників від постачальників її компонентів. Подібність або гомогенність продукції розглядається як важливий феномен ринкової конкуренції, проте за ситуації, коли між конкурентами не існує значних відмінностей у продукції і рівень одноманітності високий, стандартизація є більш потужним фактором результативності, оскільки фірми можуть бути не здатними до створення корисних адаптацій. Оскільки одноманітна продукція часто продається за однаковою, наперед визначеною ціною, стратегія стандартизації може забезпечити ключові переваги, основані на економії витрат, і відтак підвищити результативність роботи фірми.

Фірми, що постачають продукцію іншим фірмам (B2B), можуть мати більше вигод від стандартизації, ніж фірми, що продають її безпосередньо кінцевим споживачам. Продукція, що продається споживачам з підприємств, часто забезпечує конкретні потреби, які не дуже відрізняються між країнами. Технічні регламенти, які зазвичай є міжнародно уніфікованими, роблять стандартизацію перспективним підходом до маркетингу. Порівняно зі споживачами-фірмами кінцеві споживачі є більш вимогливими до змістовного наповнення: переваги тут зазвичай визначаються місцевою культурою, смаками та іншими факторами.

В дослідженнях стандартизації міжнародного маркетингу поза увагою залишаються особливості діяльності малих і середніх підприємств, хоча міжнародні ринки стають і для них все більш привабливими. Конкурентна перевага невеликих фірм часто основана на їх гнучкості при наданні кастомізованих маркетингових рішень, водночас як багатонаціональні підприємства застосовують корпоративну політику в глобальному масштабі, що дозволяє їм ефективно запроваджувати стандартизовані стратегії маркетингу. Крім того, менш гнучка структура гальмує процес адаптації на великих фірмах, що підвищує потенційний вплив стандартизації на результативність їх роботи. Відтак між стратегією конкуренції фірми та її міжнародною стратегією маркетингу повинна бути ув'язка. Наприклад, основна передумова для диференціації – відмінність від конкурентів – може увійти в супереч з основною передумовою стандартизації – застосування однакових маркетингових елементів на всіх міжнародних ринках. В теорії фірма може займатись виробництвом нестандартної продукції та прийняти для себе стратегію стандартизації на всіх міжнародних ринках. Але оскільки структура конкурентного ринку і пропозиції товарів/послуг на ньому мають регіональні відмінності, застосування стандартизації до всіх міжнародних ринків може послабити диференціацію як конкурентну перевагу. За таких умов фірма потребуватиме нестандартизованого підходу до маркетингу, щоб зберегти в цілості стратегію диференціації.

Фірми, для яких стратегією конкуренції є лідерство в економії витрат, краще здатні використовувати стандартизацію для підвищення рівня результативності, оскільки лідерство в економії витрат і програма стандартизації маркетингу мають спільну мету: впровадження вдосконалень, які підвищують ефективність. Отже, ця стратегія конкуренції та підхід фірми до маркетингу стратегічно ув'язані та здатні забезпечити синергію.

Висновки. Саме завдяки координації діяльності на всіх ринках фірма має актуальну інформацію про споживачів і ринок, а також підтримку, необхідну для ефективного стандартизованого маркетингу. Фірми, які не координують діяльність, втрачають можливість отримання потрібної інформації про те, як реалізувати засоби стандартизованого маркетингу (в тому числі про те, на які канали комунікацій і збуту слід спиратися). До того ж, низький рівень глобальної присутності на ринку обмежує здатність фірм до досягнення економії на масштабі, що також знижує вигоди для результативності, отримуваних від стандартизованих програм маркетингу. Тому активна присутність на глобальних ринках, підкріплена координацією діяльності на всіх ринках, посилює зв'язок між стандартизацією міжнародної програми маркетингу і результативністю роботи фірми завдяки стратегічній ув'язці між цими стратегіями маркетингу.

На відміну від фірм, що продають продукцію кінцевим споживачам (B2C), фірми, що продають продукцію іншим фірмам (B2B), матимуть сильніший зв'язок між стандартизацією маркетингу і результативністю, здебільшого через те, що кінцеві споживачі мають більш різноманітні преференції та потреби (в тому числі стосовно технічних характеристик, розміру партії [товару], асортименту продукції), ніж фірми. Зважаючи на те, що фірми B2B зазвичай мають менше клієнтів, ніж фірми B2C, більш значна дисперсія всередині великого масиву клієнтів може призвести до більшої різноманітності клієнтів на ринку B2C. В результаті цього стандартизований підхід до маркетингу може не бути так само успішним на ринку B2C, як на ринку B2B. На відміну від фірм, що продають продукцію кінцевим споживачам (B2C), фірми, що продають продукцію іншим фірмам (B2B), матимуть сильніший зв'язок між стандартизацією маркетингу і результативністю, можливо тому, що кінцеві споживачі мають більш різноманітні преференції та потреби (в

тому числі стосовно технічних характеристик, розміру партії товару, асортименту продукції), ніж фірми. Зважаючи на те, що фірми B2B зазвичай мають менше клієнтів, ніж фірми B2C, більш значна дисперсія всередині великого масиву клієнтів може призвести до більшої різноманітності клієнтів на ринку B2C. В результаті цього стандартизований підхід до маркетингу може не бути так само успішним на ринку B2C, як на ринку B2B. Хоча таке обґрунтування є нібито логічним, воно не підтверджується наявним емпіричним досвідом.

Стандартизація має більш значний вплив на результативність більш великих фірм, ніж відносно малих. В міру того як фірми зростають, фактором їх успішності стає поступове посилення їх здатності скеровувати процеси та/або зв'язки на зростання ефективності. Прикладом тому є компанія «Wal-Mart», найбільша компанія роздрібною торгівлі у світі. Однією з ключових складових зростання цієї компанії є ефективне управління ланцюгом поставок – перевага, яка призвела до рекордного зростання компанії та її стабільного успіху навіть у умовах падіння економіки. Зростаючи, такі компанії як «Wal-Mart» зазвичай створюють необхідні ресурси для ефективної стандартизації маркетингу. Хоча відносно невеликі фірми можуть також прагнути до стандартизації, через їх невеликий розмір системи стандартизації мають не таке вирішальне значення для їх діяльності. До того ж, через різницю в масштабах між великими і малими фірмами прибуток від інвестицій у стандартизовані системи і процеси для невеликих фірм може бути не таким значним. Тому зважаючи на ресурсну забезпеченість і враховуючи базову потребу більш великих фірм, стандартизація маркетингу має більш значний вплив на результативність більш великих фірм.

Література.

1. Buzzell R. D. Can We Standardize Multinational Marketing? / R. D. Buzzell // *Harvard Business Review*. - 1968. - Vol. 46 (6). - P. 102–113.
2. Baalbaki I. B. Marketing Management Bases for International Market Segmentation: An Alternate Look at the Standardization/Customization Debate” / I. B. Baalbaki, N. K. Malhotra // *International Marketing Review*. - 1993. - Vol. 10 (1). - P. 19–44.
3. Griffith D. A. Emerging Themes in International Business Research / D. A. Griffith, S. T. Cavusgil, Sh. Xu // *Journal of International Business Studies* — 2008. - Vol. 39 (7). - P. 1220–1235.
4. Harvey M. G. A Model to Determine Standardization of the Advertising Process in International Marketing / M. G. Harvey // *Journal of Advertising Research*. - 1993. - Vol. 33 (4). - P. 57–64.
5. Laroche M. A Model of Advertising Standardization in Multinational Corporations / M. Laroche, V. H. Kirpalani, F. Pons, L. Zhou // *Journal of International Business Studies*. - 2001. - Vol. 32 (2). - P. 249–266.
6. Theodosiou M. Standardization Versus Adaptation of International Marketing Strategy: An Integrative Assessment of the Empirical Research / M. Theodosiou, L. C. Leonidou // *International Business Review*. - 2003. - Vol. 12 (2). - P. 141–171.
7. Lages L. F. The Role of Past Performance in Export Ventures: A Short-Term Reactive Approach / L. F. Lages, S. D. Jap, D. A. Griffith // *Journal of International Business Studies*. - 2008. - Vol. 39 (2). - P. 304–325.
8. Levitt T. The Globalization of Markets / T. Levitt // *Harvard Business Review*. - 1983. - Vol. 61 (3). - P. 92–101.
9. Paliwoda S. J. International marketing reader / S. J. Paliwoda, J. K. Ryans. - London; New York: Routledge, 1995. – 336 pp.
10. DuBois F. L. International manufacturing strategies of U.S. multinationals: A conceptual framework based on a four-industry study / F.L. DuBois, B. Toyne, M. D. Oliff // *Journal of International Business Studies*. - 1993. - Vol. 24 (2). - P. 307-333.
11. Рубцова М. Ю. Порівняльна та конкурентна переваги в міжнародному бізнесі: теоретико-методологічні підходи до пошуку їхнього синтезу [Електронний ресурс] / М. Ю. Рубцова, Н. В. Резнікова // Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». – 2016. – № 8. – Режим доступу: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3516/3188
12. Neff J. P&G and Unilever’s Giant Headaches / J. Neff // *Advertising Age*. - 1999. - Vol. 70 (22). - P. 22–28.
13. Shilke O. When Does International Marketing Standardization Matter To Firm Performance? / O. Shilke, M. Reimann, J. S. Thomas // *Journal of International Marketing*. – 2009. – Vol. 17 (4). – P. 24–46
14. Панченко В. Г. Замкнутий цикл інновацій як інструмент інноваційного неопротекціонізму в політиці стимулювання економічної модернізації: виклики створенню інноваційної екосистеми [Електронний ресурс] / В. Г. Панченко // Ефективна економіка. - 2017. – № 11. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6144>
15. Резнікова Н. Інноваційна модель розвитку національної економіки: оцінка стартових можливостей та засобів реалізації [Електронний ресурс] / Н. Резнікова. – Режим доступу: www.academia.org
16. Zou S. The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Firm Performance / S. Zou, S. T. Cavusgil // *Journal of Marketing*. – 2002. – Vol. 66. – P. 40–56.

References.

1. Buzzell, Robert D. (1968), “Can We Standardize Multinational Marketing?”, *Harvard Business Review*, vol. 46 (6), pp. 102–113.
2. Baalbaki, Imad B. and Malhotra, Naresh K. (1993), “Marketing Management Bases for International

Market Segmentation: An Alternate Look at the Standardization/Customization Debate”, *International Marketing Review*, vol. 10 (1), pp. 19–44.

3. Griffith, David A., Cavusgil, S. Tamer and Xu, Shichun (2008), “Emerging Themes in International Business Research,” *Journal of International Business Studies*, vol. 39 (7), pp. 1220–1235.

4. Harvey, Michael G. (1993), “A Model to Determine Standardization of the Advertising Process in International Marketing,” *Journal of Advertising Research*, vol. 33 (4), pp. 57–64.

5. Laroche, Michel, Kirpalani V.H., Pons, Frank and Zhou Lianxi (2001), “A Model of Advertising Standardization in Multinational Corporations,” *Journal of International Business Studies*, vol. 32 (2), pp. 249–266.

6. Theodosiou, Marios and Leonidou, Leonidas C. (2003), “Standardization Versus Adaptation of International Marketing Strategy: An Integrative Assessment of the Empirical Research,” *International Business Review*, vol. 12 (2), pp. 141–171.

7. Lages, Luis Filipe, Jap, Sandy D. and Griffith, David A. (2008), “The Role of Past Performance in Export Ventures: A Short-Term Reactive Approach,” *Journal of International Business Studies*, vol. 39 (2), pp. 304–325.

8. Levitt, Theodore (1983), “The Globalization of Markets,” *Harvard Business Review*, vol. 61 (3), pp. 92–101.

9. Paliwoda S.J. and Ryans, JK (1995), *International marketing reader*, Routledge, London; New York, UK, US.

10. DuBois, F.L., Toyne, B. and Oliff, M.D. (1993), “International manufacturing strategies of U.S. multinationals: A conceptual framework based on a four-industry study”, *Journal of International Business Studies*, vol. 24, no. 2, pp. 307–333.

11. Rubtsova, M. and Reznikova, N. (2016), “Comparative and competitive advantages in international business: theoretical and methodological approaches to the search for their synthesis”, *International Relations. Series “Economic Sciences”*, [Online], vol. 8, available at: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3516/3188 (Accessed 8 May 2019)

12. Neff, Jack (1999), “P&G and Unilever’s Giant Headaches,” *Advertising Age*, vol. 70 (22), pp. 22–28.

13. Schilke, Oliver, Reimann, Martin and Thomas, Jacquelyn S. (2009), “When Does International Marketing Standardization Matter To Firm Performance?”, *Journal of International Marketing*, vol. 17, no. 4, pp. 24–46.

14. Panchenko, V.H., (2017) “Zamknutyi tsykl innovatsii yak instrument innovatsiinoho neoproteksionizmu v politytsii stymuliuвання ekonomichnoi modernizatsii: vyklyky stvorenniu innovatsiinoi ekosystemy”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6144> (Accessed 22 May 2019)

15. Rieznikova, N., “Innovatsiina model rozvytku natsionalnoi ekonomiky: otsinka startovykh mozhlyvostei ta zasobiv realizatsii” [Online], available at: www.academia.org.ua (Accessed 25 May 2019)

16. Zou, Shaoming and Cavusgil, S. Tamer (2002), “The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Firm Performance,” *Journal of Marketing*, vol. 66 (October), pp. 40–56.

Стаття надійшла до редакції 20.07.2019 р.