

*Аль-Дулайми Халед Тауфик Махди,*

*магистрант*

*экономический факультет*

*направление международный маркетинг*

*Научный руководитель: Ямпольская Диана Олеговна,*

*кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга*

*ФГБОУ ВО «Российский университет дружбы народов», город Москва*

## **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ: СТАНДАРТИЗАЦИЯ И АДАПТАЦИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ**

***Аннотация.** Данная статья представляет собой критический анализ стандартизации и адаптации в международном маркетинге. Вначале автор обсуждает преимущества и недостатки стандартизации. Проводится критический анализ стратегии адаптации как эффективной стратегии ориентации на клиента со ссылкой на соответствующие бизнес-кейсы из реальной жизни. Цель данной статьи – прийти к выводами о дебатах о стандартизации и адаптации и их актуальности для современного рынка.*

***Ключевые слова:** стандартизация, адаптация, международный маркетинг, стратегия, клиент, рынок.*

***Annotation.** This paper discusses the critical analysis of the standardisation and adaptation in the international marketing. In the introduction, the author discusses the advantages and disadvantages of standardisation. Consequently, a critical analysis of the adaptation strategy as an effective customer orientation strategy is carried out with references to relevant real-life business cases. The goal of this paper is to come to*

*conclusions about the debate of standardization and adaptation and their relevance to the modern markets.*

**Keywords:** *standardization, adaptation, international marketing, strategy, client, market.*

Современным предприятиям предоставляются широкие возможности с точки зрения максимизации доходов за счет выхода на новые рынки. Реализация стратегии расширения международного рынка включает принятие решений на стратегическом уровне в отношении глобальных стратегий брендинга, выбор стратегий выхода на рынок, таких как дочерние компании, находящиеся в полной собственности, экспорт, лицензирование или создание совместных предприятий, а также принятие решения об уровне стандартизации или адаптации продуктов и услуг на новых рынках.

Стратегии выхода на рынок, стратегии брендинга и уровни стандартизации или адаптации каждого отдельного элемента комплекса маркетинга могут быть справедливо определены в качестве важнейших факторов успеха, непосредственно влияющих на успех бизнеса на новом рынке.

Стандартизация предполагает использование одного и того же ассортимента продуктов, одних и тех же стратегий ценообразования, продвижения и размещения [1]. Обоснование практики стандартизации связано с гомогенизацией потребностей и потребностей потребителей в связи с усиливающимися силами глобализации. Стандартизация может быть направлена на основное конкурентное преимущество бренда, и она позволяет развивать последовательный и сильный бренд на всех рынках.

На степень стандартизации или адаптации влияют предшествующие факторы, которые имеют внешние и внутренние характеристики. Внешние характеристики предшествующих факторов включают факторы окружающей

среды, характеристики рынка, проблемы с клиентами, конкуренцию, а также продукт и отрасль. С другой стороны, внутренние характеристики предшествующих факторов ограничены организационными и управленческими факторами. Организационные факторы связаны с организационной культурой, типом собственности, степенью международного опыта и долей доходов от международных рынков.

Управленческие факторы, влияющие на степень стандартизации или адаптации, связаны со стилем принятия решений, в целом преобладающим в организации, и ориентацией на принятие решений в отношении зарубежных операций, которые можно разделить на четыре категории: этноцентрические, полицентрические, региоцентрические и геоцентрические [2].

Более того, согласно концептуальной модели Международной маркетинговой стратегии [3], степень стандартизации или адаптации на новом рынке напрямую влияет на продажи, прибыль, долю рынка, уровень удовлетворенности клиентов и совокупные показатели. При выходе на новый рынок руководство стратегического уровня должно принимать решения о степени стандартизации в отношении каждого отдельного компонента комплекса маркетинга.

Комплекс маркетинга [4] можно объяснить как конкретную комбинацию маркетинговых переменных, предлагаемых рынку в любой момент времени, и эти маркетинговые переменные включают продукт, цену, место и продвижение. Расширенный маркетинговый комплекс также включает в себя людей, процессы и физическую среду, а также четыре основных компонента, упомянутых выше.

Более того, Шмидт и др. [5] подтверждают, что применение стандартизации может обеспечить преимущества экономии за счет масштаба при покупке и преимущества по затратам, связанные с повторением дизайна магазина

и маркетинговых методов. Синергетическое положительное влияние на различные бизнес-процессы и глобальное единообразие ценностного предложения бренда могут быть перечислены в качестве дополнительных преимуществ, связанных со стандартизацией.

Степень стандартизации [6] в международном маркетинге зависит от следующих пяти факторов: целевого рынка, положения на рынке, характера продукта, экологических и организационных факторов. Стратегия стандартизации в полной мере используется многими мировыми компаниями в широком спектре отраслей, таких как Adidas, Nike, Coca-Cola Company, Unilever, Johnson & Johnson и других.

Стандартизация - незаменимое средство обеспечения совместимости, взаимозаменяемости, унификации, типизации, надежности техники и информационных сетей, норм безопасности и экологических требований, единства характеристик и свойств качества продукции, работ, процессов и услуг [6].

Например, интегрированные маркетинговые коммуникационные процессы ведущей компании по производству бытовой электроники – Apple-высоко стандартизированы, и это частично обусловлено тем фактом, что ее продукты, такие как iPhone, iPad и персональные компьютеры, удовлетворяют одни и те же потребности клиентов независимо от географического местоположения.

Кроме того, практика стандартизации в маркетинговых практиках также выигрывает от концепции «мирового потребителя», согласно которой растущие силы глобализации и роль СМИ, а также частые путешествия в глобальном масштабе способствовали гармонизации ценностей и образа жизни за рубежом.

Глобальный имидж бренда может быть эффективно укреплен за счет применения стандартизации к интегрированной стратегии маркетинговых коммуникаций. В оправдание этого аргумента можно упомянуть слоган

глобальной компании спортивной одежды Nike «Просто сделай это». Этот слоган эффективно передает одно и то же маркетинговое послание и пропагандирует один и тот же образ жизни в глобальном масштабе, и до сих пор Nike извлекала огромную выгоду из этой стратегии с точки зрения максимизации прибыли.

Высокий уровень эффективности мониторинга результатов маркетинговых коммуникаций также способствует эффективности стратегии стандартизации. Другими словами, из-за отсутствия или незначительных различий в стратегии маркетинговых коммуникаций из-за использования подхода стандартизации, один и тот же набор инструментов может быть использован для оценки уровней эффективности маркетинговой стратегии в отношении каждого географического сегмента рынка с положительными последствиями для уровней экономической эффективности.

Однако стандартизация может быть связана с определенными недостатками. Например, стандартизацию часто критикуют за пренебрежение уникальными аспектами местной культуры на зарубежных рынках. Уникальные аспекты местной культуры могут оказать огромное влияние на восприятие каждого компонента комплекса маркетинга в целом и маркетингового сообщения в частности.

Этот аргумент можно обосновать, упомянув пример компании Disneyland Co. Компания открыла свой тематический парк в Гонконге в 2005 году, в значительной степени применяя стратегию стандартизации, дублируя свои тематические парки в Калифорнии и Париже. Однако из-за значительных культурных различий между Гонконгом и Западом финансовые показатели Диснейленда в Гонконге оказались значительно ниже ожиданий.

Критики стандартизации утверждают, что ее применение снижает уровень гибкости бизнеса на новых рынках. Другими словами, глобальные предприятия, придерживающиеся стратегии стандартизации, способны реагировать на

изменения на отдельных рынках в меньшей степени по сравнению с местными предприятиями или предприятиями, использующими стратегию адаптации.

Стратегия адаптации предполагает значительное изменение различных аспектов продуктов и услуг с целью удовлетворения потребностей потребителей на международных рынках с учетом их различий [7]. Стратегия адаптации предлагает преимущества удовлетворения различий местных рынков на различных уровнях и, таким образом, достижения более высокого уровня удовлетворенности клиентов. При реализации стратегии адаптации продукта различия конкретных рынков могут быть устранены на этапе разработки продукта, эффективно учитывая различия в желаниях и потребностях потребителей.

Различия в соответствующем государственном законодательстве и условиях потребления товаров и услуг могут быть упомянуты в качестве дополнительных факторов, способствующих принятию стратегии адаптации. Кроме того, различия в языках между странами могут иметь негативные последствия для стандартизации, в то же время поддерживая реализацию стратегии адаптации. Стратегия адаптации оказывается эффективной для массового потребления продуктов в целом и продуктов питания в частности, поскольку уровень культурной чувствительности к таким видам продуктов, как правило, высок.

Австрийский производитель энергетических напитков Red Bull GmbH в значительной степени использует стратегию адаптации по отношению ко всем элементам маркетингового комплекса. Например, банка Red Bull на североамериканском рынке выполнена в красном, серебристом и синем цветах. В соответствии с местной культурой в Северной Америке красный цвет воспринимается как символ действия и мужества, в то время как синий цвет ассоциируется с молодостью и динамизмом. С другой стороны, Red Bull на

китайском рынке выполнен в золотых и красных тонах, потому что золотой цвет в Китае символизирует богатство и счастье, а красный ассоциируется с удачей.

Предприятия могут предпочесть применять стратегию адаптации к определенным элементам комплекса маркетинга в большей степени, чем к другим элементам. Например, корпорация Nokia, глобальная коммуникационная и информационная компания, базирующаяся в Финляндии, в значительной степени фокусируется на адаптации продуктов на новых рынках, в то время как другие элементы маркетинга в меньшей степени подвергаются адаптации.

В соответствии с этой стратегией Nokia фокусируется на продаже недорогих базовых, но доступных продуктов, таких как Nokia 3410 и Nokia 105, на рынке Африканского континента, где покупательная способность клиентов низкая, в то время как та же компания предлагает смартфоны с расширенными функциями и возможностями, такими как Nokia Lumia и Nokia серии E в Северной Америке и Европе.

В некоторых случаях большие компании, реализующие стратегию адаптации, могут даже инициировать изменения на определенных рынках, тем самым получая преимущества первопроходца. Однако реализация этого сценария в реальной ситуации сложна и зависит от широкого спектра факторов, таких как характер отрасли и жизненного цикла продукции, бюджет на исследования и разработки, уровень инфраструктуры на местном рынке, уровень конкуренции и другие.

Наряду с преимуществами, рассмотренными выше, существуют определенные недостатки стратегии адаптации. Высокий уровень финансовых затрат может быть определен как основной недостаток стратегии адаптации. Стратегия адаптации обычно исключает шансы на получение выгоды от экономии за счет масштаба. Кроме того, изучение особенностей местной

культуры с целью интеграции этих знаний в элементы комплекса маркетинга может оказаться дорогостоящей инициативой.

Низкая скорость реализации стратегии адаптации на практике является одним из основных недостатков этой стратегии. Процесс получения глубоких знаний о спецификациях местного рынка и соответствующей корректировки элементов комплекса маркетинга может длиться много месяцев, и в течение этого периода рынок может быть насыщен местными предприятиями или иностранными предприятиями, проводящими стратегию стандартизации.

Стратегия адаптации, реализуемая в экстремальных масштабах, может поставить под угрозу основное конкурентное преимущество глобального бренда, что приведет к несоответствию имиджа компании. Как уже говорилось выше, имидж бренда Nike ассоциируется с динамизмом и активным образом жизни, эффективно передаваемым через его лозунг «Просто сделай это» на мировом рынке. Решения стратегического руководства Nike по повышению уровня адаптации своего маркетингового послания для международных рынков могут негативно повлиять на фирменный стиль компании, что снизит ее шансы на дальнейший рост.

Как только выбрана конкретная стратегия выхода на новый рынок, выбор степени стандартизации может быть определен как один из наиболее важных критических факторов успеха на новом рынке. С одной стороны, стандартизация дает значительные преимущества с точки зрения затрат, но она не учитывает некоторые различия, связанные с каждым отдельным рынком.

С другой стороны, стратегия адаптации может быть применена для устранения различий, связанных с каждым отдельным рынком; однако адаптация требует дополнительных затрат, и этот факт может поставить под угрозу ценовую конкурентоспособность соответствующих продуктов и услуг.



Компромисс между аргументом о стандартизации и адаптации может быть достигнут таким образом, чтобы стандартизацию можно было применять для разработки глобальных маркетинговых стратегий в целом, в то же время применяя адаптацию для решения уникальных аспектов местных рынков. Другими словами, стратегии стандартизации и адаптации не обязательно должны быть взаимоисключающими; однако между ними необходимо поддерживать надлежащий уровень баланса.

Подводя итог обсуждениям, следует отметить, что для глобального бизнеса в XXI веке важно стремиться использовать преимущества обеих стратегий – стандартизации, а также адаптации путем поддержания надлежащего баланса между ними. Таким образом, глобальные предприятия могут воспользоваться преимуществами, предлагаемыми стандартизацией, такими как достижение экономии за счет масштаба и использование одинаковых конкурентных преимуществ для всех рынков, в то же время, используя преимущества, предлагаемые адаптацией, а также такие, как удовлетворение уникальных потребностей местных клиентов и быстрое реагирование на изменения на местном рынке.

Важно отметить, что в этой статье было представлено обсуждение аргумента «стандартизация против адаптации» в основном с учетом отраслевых факторов, а в реальной деловой среде степень стандартизации или адаптации различна для каждой отрасли.

### **Литература:**

1. Gupta, S. & Randhawa, G. (2008) «Retail Management» Atlantic Publishers & Distributors

2. Концепции международного менеджмента. Электронный ресурс. – Режим доступа. – [https://studopedia.ru/3\\_179823\\_kontseptsii-mezhdunarodnogo-menedzhmenta.html](https://studopedia.ru/3_179823_kontseptsii-mezhdunarodnogo-menedzhmenta.html)
3. Тогунов И.А. Концептуальная модель маркетинговой системы, как рыночно ориентированная парадигма. Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://www.marketing.spb.ru/read/sci/1.htm>
4. Котляров И.Д. Комплекс маркетинга: попытка критического анализа // Russian Journal of Education and Psychology. 2012. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompleks-marketinga-popytka-kriticheskogo-analiza> (дата обращения: 18.01.2022).
5. Schmidt, S.O., Tyler, K. & Brennan, R. (2007) «Adaptation in inter-firm relationships: classification, motivation, calculation» Journal of Services Marketing, Vol.21, Issue 7, 2007.
6. Паневчик В., Самойлов М., Какошко Е. Стандартизация в маркетинге // Наука и инновации. 2012. №115. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/standartizatsiya-v-marketinge> (дата обращения: 18.01.2022).
7. Паневчик Валентин, Самойлов Михаил, Какошко Елена Стандартизация в маркетинге // Наука и инновации. 2012. №115. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/standartizatsiya-v-marketinge> (дата обращения: 18.01.2022).
8. Соболев В.Ю. Адаптация товаров к требованиям международных рынков // Дайджест-финансы. 2004. №2 (110). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-tovarov-k-trebovaniyam-mezhdunarodnyh-rynkov> (дата обращения: 18.01.2022).