

Paweł Chlipała, Agnieszka Żbikowska
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Standaryzacja i adaptacja polityki cenowej przedsiębiorstw globalnych

Streszczenie

Artykuł dotyczy kształtowania polityki cenowej przez przedsiębiorstwa globalne i ma stanowić przyczynek do badań stopnia ujednolicania bądź różnicowania cen w marketingu międzynarodowym. Celem artykułu jest określenie stopnia standaryzacji lub adaptacji cen wybranych przedsiębiorstw globalnych. Przedmiotem badań empirycznych były ceny produktów wybranych koncernów notowanych na liście największych, globalnych przedsiębiorstw czasopisma „Forbes”. Przeprowadzone badania miały charakter pilotażowy, gdyż wykorzystano własną metodykę badań. Badania zdają się sprzyjać tezie, że cena jest w znacznej mierze standaryzowanym narzędziem marketingu. Artykuł ma charakter koncepcyjno-badawczy.

Słowa kluczowe: cena, standaryzacja, adaptacja, strategia cenowa, przedsiębiorstwo globalne.

Kody JEL: M16, M31

Wstęp

Zagadnienia standaryzacji i adaptacji polityki cenowej stanowią element szerszej problematyki dotyczącej różnicowania oraz ujednolicania narzędzi marketingowych w działalności przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Wybory przedsiębiorstw sprowadzają się do opowiedzenia się po stronie całkowitej jednolitości narzędzi marketingowych lub zróżnicowania narzędzi i dopasowania ich do specyfiki lokalnych lub regionalnych rynków zbytu. W praktyce gospodarczej tylko niewielka liczba firm zmierza do całkowitej standaryzacji lub adaptacji narzędzi marketingowych, większość z nich stosuje strategie mieszane. Właśnie poszukiwanie właściwej relacji między standaryzacją i adaptacją stanowi wyzwanie dla zarządzających (Hollensen 2011, s. 455).

Można przytoczyć liczne argumenty przemawiające zarówno za polityką standaryzacji, jak i adaptacji (Waheeduzzaman, Dube 2004; Dimitrova, Rosenbloom 2010; Hise, Choi 2011). Globalne myślenie wpływa na standaryzację marketingu-mix, lokalna orientacja pociąga za sobą adaptację (Wiktor, Oczkowska, Żbikowska 2008). Strategia standaryzacji umożliwia uzyskanie korzyści skali, zmniejsza koszty i zwiększa efektywność (Aaker, McLoughlin 2007, s. 209). Strategia adaptacji narzędzi marketingowych uwzględnia prawne i ekonomiczne różnice rynków, lokalną konkurencję oraz zróżnicowanie postaw i zachowań konsumentów (Duliniec 2004, s. 35, 41-45). W praktyce marketingowej przedsiębiorstwa zmierzają do określenia „strefy kompromisu” między adaptacją a standaryzacją. Warunkami brzegowymi

są potrzeby konsumentów, zasoby przedsiębiorstwa oraz charakter prawnych, politycznych, ekonomicznych i społecznych uwarunkowań internacjonalizacji firmy (Wiktor 2017, s. 179).

Problemy badania standaryzacji i adaptacji cen

Zagadnienia standaryzacji i adaptacji strategii cenowych przedsiębiorstw międzynarodowych są rzadkim przedmiotem badań. Dostępne opracowania dotyczą przede wszystkim analizy czynników, które wpływają na wybór jednej bądź drugiej strategii (Theodosiou, Katsikeas 2001; Chung 2008; Moon, Park 2011).

Natomiast w badaniach dotyczących stopnia standaryzacji cen prowadzonych wśród amerykańskich przedsiębiorstw międzynarodowych Coskun Samli i Jacobs (1994) wykazali, że 70% firm standaryzowało swoje ceny na większości rynków. Sagan (2010) podjął badania standaryzacji instrumentów marketingu-mix korporacji międzynarodowych mających swoje oddziały w Polsce. Menadżerowie dokonywali oceny stopnia standaryzacji i adaptacji narzędzi marketingowych (z wykorzystaniem skali Likerta). Wyniki badań pokazały, że zakres standaryzacji ceny był znacząco niższy niż zakresy standaryzacji innych narzędzi marketingowych (Sagan 2010, s. 112). Z kolei Powers i Loyka (2010) przebadali 154 menadżerów amerykańskich przedsiębiorstw, które działają na rynkach międzynarodowych. Badania dowiodły, że cena jest drugim po dystrybucji narzędziem marketingu, które podlega adaptacji.

Dostępne badania opierają się na wywiadach prowadzonych wśród menadżerów, którzy określają, w jakim zakresie ceny oferowanych przez nich produktów są adaptowane lub standaryzowane.

Z tej perspektywy interesujące podejście do badań przedstawili Rondán Cataluña i García Cruz (2005). Korzystając z oficjalnej strony internetowej Volkswagena zbadali ceny najtańszego i najdroższego modelu Golfa w 20 krajach Unii Europejskiej. Analiza skupień pozwoliła na wyróżnienie trzech grup państw, w których widoczne było zastosowanie odmiennej polityki cenowej. Autorzy nie wyjaśnili jednak, czy zarówno najdroższa, jak i najtańsza wersja samochodu były identycznymi produktami we wszystkich krajach. Badacze przeliczali ceny samochodów na euro. Takie działanie może zaburzać obraz polityki cenowej producenta, gdyż wahania kursów walut w wielu przypadkach nie wpływają na cenę produktu, szczególnie w krótkim okresie.

Na podstawie studiów literatury przedmiotu można wyciągnąć kilka wniosków dotyczących metodyki badań standaryzacji i adaptacji cen przedsiębiorstw globalnych. Przede wszystkim należy rozważyć, czy warunkiem *sine qua non* standaryzacji ceny nie powinna być standaryzacja produktu. Trudno bowiem porównywać ceny różnych wersji produktów (np. wykonanych z surowców odmiennej jakości, w opakowaniach o innych objętościach) przeznaczonych dla różnych rynków zagranicznych. Jak wskazali Sousa i Bradley (2008), stopień adaptacji ceny jest mocno warunkowany poziomem adaptacji produktu, promocji i dystrybucji. Zatem strategie stosowane przez menadżerów w zakresie produktu, promocji i dystrybucji są kluczowymi wyznacznikami w wyjaśnieniu dostosowania cen przez firmy działające na rynkach zagranicznych.

Kolejnym rozstrzygnięciem metodologicznym poznania skali standaryzacji cen jest ustalenie, jakie elementy polityki cen przedsiębiorstwa międzynarodowego będą brane pod uwagę. Kustin (2010) badając standaryzację cen stosowanych przez amerykańskie i japońskie przedsiębiorstwa działające na rynkach międzynarodowych brał pod uwagę trzy czynniki: metodę ustalania cen, cenę detaliczną i rabaty cenowe. Z kolei Theodosiou i Katsikeas (2001) oraz Lages, Abrantes i Lages (2008) określając stopień standaryzacji ceny uwzględniali cenę sprzedaży pośrednikom handlowym, cenę sprzedaży ostatecznym nabywcom, marżę oraz warunki sprzedaży. Można polemizować ze słusznością takiego podejścia. W marketingu należy bowiem odnosić wszystkie działania do konsumenta i jego potrzeb, a więc problem adaptacji – standaryzacji ceny powinien być rozpatrywany z perspektywy ceny, którą klient musi zapłacić za produkt. W badaniach cen należałoby zatem odnosić się do cen detalicznych i promocji cenowych.

Porównywanie cen utrudniają różne waluty obowiązujące w poszczególnych państwach. Narzucającym się sposobem obejścia tego problemu jest wykorzystanie przeliczników walut. Jednak zazwyczaj polityka cenowa przedsiębiorstw, szczególnie działających na rynku dóbr konsumpcyjnych, ma charakter długofalowy, natomiast znaczne wahania kursów walut mogą występować w krótkim okresie. Problem ten można byłoby rozwiązać przeliczając ceny w różnych walutach po kursie obowiązującym w dniu ustalenie konkretnych cen, co wydaje się być skomplikowanym rozwiązaniem. Dodatkowo, przyjmując, że przedmiotem badania ma być cena, którą płaci konsument, należałoby ustalać kursy walut na podstawie parytetu siły nabywczej.

Przedsiębiorstwa globalne mogą dążyć do standaryzacji cen przy jednoczesnej adaptacji komunikatu o cenie. Przykładowo różne końcówki cen – 99,99 i 99,95 w praktycznym ujęciu nie zmieniają wartości ceny, jednak mogą stanowić dostosowanie ceny do wymogów kulturowych czy przyzwyczajzeń konsumentów z danego kraju. Z tej perspektywy można więc mówić o adaptacji ceny, ale w bardzo niewielkim, prawie niedostrzegalnym stopniu. Pojawia się więc pytanie, jaką przyjąć miarę dla określenia czy przedsiębiorstwa standaryzują, czy adaptują ceny. Wydaje się, że odpowiednimi wskaźnikami mogą być tutaj miary dyspersji (wariancja, odchylenie standardowe czy współczynnik zmienności).

Podstawy metodyczne badań standaryzacji i adaptacji polityki cenowej przedsiębiorstw globalnych

W projektowaniu badań własnych problematyki standaryzacji i adaptacji strategii cenowych korporacji globalnych przyjęto kilka założeń. Po pierwsze, zdecydowano, że przedmiotem badań będą efekty polityki cenowej. Zdaniem autorów, tego typu badania warto oprzeć na faktach, a nie deklaracjach badanych. Jako jednostki analizy przyjęto ceny, po których sprzedawane były produkty w okresie objętym badaniem (w grudniu 2017 roku). Po drugie, do badań wybrano przedsiębiorstwa globalne stosujące strategię standaryzacji produktu, wychodząc z omówionego powyżej twierdzenia, iż jest to warunek niezbędny kształtowania polityki standaryzacji ceny. Zdecydowano się na przedsiębiorstwa notowane

na liście 2000 największych korporacji globalnych sporządzanej przez czasopismo „Forbes” (*The World's... 2017*). Po trzecie, analizowano ceny produktów oferowanych w krajach strefy euro, aby badać wysokość cen oraz sposób ich komunikowania. Po czwarte, przyjęto koncentrację na cenach przedsiębiorstw, które komunikują ceny (przynajmniej części pozycji asortymentowych) na swoich oficjalnych stronach internetowych. Odrzucono przypadki, w których o poziomie cen decyduje nie tylko same przedsiębiorstwo, ale pośrednicy handlowi, w szczególności, jeżeli produkt oferowany jest w różnych sieciach handlowych.

Biorąc pod uwagę powyższe, przyjęta metodyka nie może być uniwersalna dla wszystkich produktów i branż. Badanie wielu kategorii, np. dóbr spożywczych, kosmetyków, używek i alkoholi wymaga przyjęcia odmiennych rozwiązań. W badaniach własnych uwzględniono producentów odzieży sportowej i akcesoriów, przedsiębiorstwa prowadzące handel detaliczny odzieżą i obuwiem oraz producentów sprzętu komputerowego i elektroniki użytkowej.

Do analizy zakwalifikowano ceny produktów nie objętych promocją sprzedaży, a w jednym przypadku („Dell Xperia™ Ear XEA10”) objętych taką promocją na wszystkich rynkach.

Procedura gromadzenia danych obejmowała następujące etapy:

- wejście na strony internetowe wybranego przedsiębiorstwa, przeznaczone dla użytkowników z poszczególnych krajów UE i odczytanie cen produktów,
- zestawienie cen w tabeli zbiorczej,
- dokonanie indeksacji cen, przyjmując za cenę bazową dominantę (produkty reprezentowały bowiem różne kategorie),
- obliczenie odchylenia standardowego indeksów cen w przekroju grup asortymentowych i pozycji asortymentowych oraz współczynnika zmienności.

Standaryzacja i adaptacja cen wybranych przedsiębiorstw globalnych w świetle wyników badań własnych

W badaniu stopnia standaryzacji – adaptacji cen przedsiębiorstw globalnych na 19. rynkach strefy euro zgromadzono 364 przypadki. Dla każdego kraju poszukiwano cen 27 pozycji asortymentowych (wybrano 3 grupy asortymentowe, w każdej trzech producentów lub właścicieli marek, dla każdego z nich trzy pozycje asortymentowe). Całkowity zbiór cen mógłby wynieść 513, natomiast w 149 przypadkach ceny nie zostały przez producentów zaprezentowane na stronach www. Była to sytuacja charakterystyczna dla najmniejszych rynków – największe braki wystąpiły w przypadku Malty, Cypru, republik nadbałtyckich i Słowenii.

Interpretacja uzyskanych wyników wymaga określenia, jaki zakres zróżnicowania cen pozwala uznać, że polityka przedsiębiorstwa jest poddawana adaptacji. Tylko w przypadku marki Michael Kors ceny badanych produktów były ustandaryzowane w 100%. W pozostałych przypadkach można mówić o częściowej standaryzacji. Najczęściej charakteryzuje się ona ujednocnieniem ceny na wielu rynkach i różnicowaniem jej na nielicznych. Na przykład firma Nike z obuwiem „Air Jordan XI Retro” w jedenastu krajach jest obecna z identyczną

ceną 200 euro, podczas gdy w trzech innych - Włochy, Grecja i Finlandia - wartość butów odstaje od tych cen – kwota jest wyższa odpowiednio o 2,5 euro i 20 euro. Kolejnym przejawem niepełnej standaryzacji jest regionalizacja cen. Na przykład ceny „MacBook Pro” oraz „Watch Series 3 GPS” firmy Apple są takie same we Francji, Niemczech, Austrii, Belgii i Holandii, a odmienne od nich, ale identyczne w obrębie Portugalii, Włoszech, Irlandii i Finlandii.

Interpretacja wyników pozwala stwierdzić, że wszystkie przedsiębiorstwa, oprócz Michael Kors, nie stosują polityki standaryzacji cen w krajach strefy euro. Pod względem wartości, ceny nie odbiegają znacząco od siebie – odchylenia standardowe nie są wysokie. Ceny na wielu rynkach są takie same, na niektórych różnice są symboliczne. „High Resolution Walkman®” firmy Sony w Niemczech sprzedawany jest w cenie 1199 euro, w Portugalii - 1200 euro, a w Hiszpanii - 1203,81 euro. Różnice cenowe są więc symboliczne. Na tej podstawie można wnioskować, że przedsiębiorstwa nie prowadzą pełnej standaryzacji cen, ale są znacznie bliższe standaryzacji niż adaptacji.

Tabela 1a

Zindeksowane ceny produktów badanych przedsiębiorstw globalnych

Państwo	Nike			Adidas			Kering - Puma			Inditex - Zara			H&M		
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	A	B	C	D	E	F
Austria	100	100	100	100	100	100	100	113,3	100	100	100	100	100	100	100
Belgia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cypr	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	100	100	100	100	100
Estonia	-	-	-	-	-	-	100	100	100	75	100	100	100	100	100
Finlandia	110	110,7	110	107,7	111,1	112,5	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Francja	100	100	100	100	100	100	100	120	100	100	100	100	100	100	100
Grecja	102,5	100	100	100	100	100	100	100	100	75	88,9	88,4	100	100	100
Hiszpania	100	100	100	100	100	100	100	100	100	75	88,9	88,4	100	100	100
Holandia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Irlandia	100	100	80	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	90
Litwa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75	100	100	100	100	100
Luksemburg	100	100	100	-	-	-	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Łotwa	-	-	-	-	-	-	100	100	100	75	100	100	100	100	100
Malta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	100	100	-	-	-
Niemcy	100	100	100	100	100	100	100	113,3	100	100	100	100	100	100	100
Portugalia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	75	88,9	88,4	100	100	100
Słowacja	100	100	100	100	100	100	100	100	100	75	88,9	88,4	100	100	100
Słowenia	100	100	100	-	-	-	100	100	100	75	88,9	88,4	100	100	100
Włochy	101	101,3	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 1b

Zindeksowane ceny produktów badanych przedsiębiorstw globalnych

Państwo	Michael Kors			Apple			Dell			Sony		
	G	H	I	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Austria	100	100	100	100	97,6	100	100	100	100		100	99,9
Belgia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	106,7	100	100
Cypr	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estonia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Finlandia	100	100	100	102,9	100	102,7	-	-	-	-	-	112,5
Francja	100	100	100	100	100	100	130,9	100	100	106,7	100	100
Grecja	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	105,6
Hiszpania	100	100	100	100,4	100	100		100	100	100	100	100,3
Holandia	100	100	100	100	100	100	130,9	100	100		100	100
Irlandia	100	100	100	102,9	100	102,7	100,0	100	100	106,7	100	100
Litwa	100	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Luksemburg	100	100	100	96,7	96,7	96,7	-	-	-	100	100	100
Łotwa	100	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Malta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Niemcy	100	100	100	100	97,6	100,0	130,9	100	103,6	100	100	99,9
Portugalia	100	100	100	102,9	100	102,7	-	-	-	-	100	100
Słowacja	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	103
Słowenia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	104,7
Włochy	100	100	100	102,9	102,4	102,7	100,0	100	100	-	100	-

Źródło: jak w tabeli 1a.

Ponieważ analizowane ceny dotyczą różnych branż i grup asortymentowych dokonano ich indeksacji przyjmując jako indeks bazowy dominantę cen poszczególnej pozycji asortymentowej. Zindeksowane ceny badanych przedsiębiorstw globalnych ujęte zostały w tabelach 1a i 1b.

W przypadku przedsiębiorstw działających na ujednoliconym rynku walutowym oraz oferujących w pełni standaryzowany produkt globalny rodzi się jednak pytanie, czy są przesłanki jakiegokolwiek różnicowania cen oraz czy w związku z tym, do interpretacji stopnia adaptacji ceny nie zastosować ostrych kryteriów. Zasadne wydaje się rozpatrzenie nawet niewielkich odstępstw od standaryzacji ceny. Z zestawienia obliczonych odchyłeń standardowych (por. tabela 2) widać, że istnieją różnice w polityce cenowej przedsiębiorstw zważywszy na poszczególne pozycje asortymentowe. Na przykład Kering całkowicie standaryzuje dwie pozycje asortymentowe marki Puma – butów damskich i dziecięcych, podczas gdy cena jednej – kurtki męskiej – jest inna na trzech rynkach. Ceny tej kurtki odchylają od średniej o 6,5%. Patrząc przez pryzmat właścicieli marek, ceny Inditexu oraz Della najbar-

Tabela 2

Odchylenia standardowe (SD) oraz współczynniki zmienności (V) indeksów cen w przekroju grup asortymentowych i pozycji asortymentowych

Grupa asortymentowa	SD	Marki ogółem	SD	Pozycje asortymentowe	SD	V
Odzież sportowa i akcesoria	3,74	Nike	4,18	A	2,69	2,67
				B	2,85	2,82
				C	6,15	6,2
		Adidas	2,99	D	2,22	2,21
				E	3,21	3,18
				F	3,61	3,58
		Kering - Puma	3,89	G	0	0
				H	6,43	6,24
				I	0	0
Handel detaliczny odzieżą i obuwiem	6,19	Inditex - Zara	9,04	A	12,7	14,19
				B	5,03	5,18
				C	5,23	5,39
		H&M	1,37	D	0	0
				E	0	0
				F	2,35	2,37
		Michael Kors	0	G	0	0
				H	0	0
				I	0	0
Sprzęt komputerowy i technika użytkowa	6,01	Apple	1,84	A	1,93	1,91
				B	1,58	1,59
				C	1,87	1,86
		Dell	10,6	D	16,51	14,58
				E	0,001	0,001
				F	1,27	1,26
		Sony	3,12	G	3,65	3,58
				H	0	0
				I	3,73	3,66

Źródło: jak w tabeli 1a.

dziej odbiegają od średniej. Jest to relatywnie wysokie odchylenie standardowe, politykę tych koncernów można byłoby ocenić jako „znacząco” odbiegającą od standaryzacji. Należy jednak zauważyć, że zgromadzone dane nie pozwalają na wyciągnięcie tak daleko idących wniosków. W przypadku firmy Dell o tak wysokim odchyleniu standardowym decyduje

wyłącznie jedna z pozycji asortymentowych, pozostałe są bardzo bliskie pełnej standaryzacji. Przedstawione w artykule badania należy traktować bardziej jako ilustrację propozycji badania standaryzacji i adaptacji polityki cenowej niż prezentację kompleksowych wyników badań. Dopiero zbadanie większej liczby pozycji asortymentowych pozwoliłoby na określenie poziomu standaryzacji lub adaptacji cen.

Dla weryfikacji przyjętego przez autorów sposobu indeksacji cen posłużono się obliczeniem współczynnika zmienności (por. ostatnia kolumna tabeli 2). Uzyskane wyniki są zbliżone z odchyleniami standardowymi obliczonymi dla zindeksowanych cen.

Analizę odchyłeń standardowych można prowadzić również w przekroju poszczególnych państw ogółem, w podziale na państwa i grupy asortymentów oraz państwa i poszczególne koncerny. Wymaga to jednak podjęcia wysiłku zgromadzenia większej ilości danych, zważywszy, że są rynki takie, jak Słowacja, Grecja czy Estonia, dla których zgromadzenie kompleksowych danych nie jest możliwe. Na przykład producenci sprzętu komputerowego i elektroniki użytkowej zazwyczaj na swoich stronach internetowych przeznaczonych dla odbiorców z tych państw nie publikują cen, ograniczając się do informacji o adresach dystrybutorów.

Dokonane zestawienia cen pozwalają zauważyć, że jedną kwestią jest standaryzacja wysokości ceny, inną natomiast – sposób standaryzacji prezentacji ceny. Owa różnica 1 euro przy cenie 1200 euro nie wynika z pewnością z przesłanek ekonomicznych, ale raczej komunikacyjnych. Należy domyślać się, że decydują o tym względy kulturowe, percepcja grup docelowych lub jeszcze inne przesłanki. Trudno to jednoznacznie określić, gdyż nie udało się znaleźć jakiegokolwiek prawidłowości. Wyraźnie widać to na przykładzie producentów komputerów i elektroniki użytkowej. Apple w Hiszpanii wyznaczył ceny 1755,59 euro, ale też 419 euro i 369 euro. Ceny Sony w Luksemburgu określono na 749 euro i 1200 euro. Być może poszerzona analiza pozwoliłaby powiedzieć coś więcej na ten temat, jednak można postawić tezę, że przedsiębiorstwa nie wykazują w tym zakresie żadnej konsekwencji.

Podsumowanie

Rozwój Internetu sprawił, że badacze zajmujący się problematyką cen na rynkach międzynarodowych mogą sprawniej badać ceny opierając się nie tylko na deklaracjach menadżerów, ale na konkretnych wartościach cen. Przyjęta przez autorów metodyka badań zakłada: porównywanie cen produktów standaryzowanych, określenie poziomu cen na podstawie oficjalnych danych o cenach detalicznych prezentowanych przez przedsiębiorstwa na ich stronach internetowych, przyjęcia za wskaźnik standaryzacji odchylenie standardowe od ceny dominującej i wskaźnik zmienności. W analizie można również uwzględnić – oprócz rzeczywistej wysokości ceny – sposób prezentacji (komunikacji) ceny.

Zaproponowane założenia badań adaptacji i standaryzacji cen w marketingu międzynarodowym mają jednak ograniczenia. Podstawowym utrudnieniem są różne waluty obowiązujące na rynkach krajowych i konieczność odpowiedniego ich przeliczania. Analiza cen produktów oferowanych w krajach strefy euro pozwala – z jednej strony – na ominięcie tego

problemu, z drugiej jednak – ogranicza badania do niewielkiej liczby państw. Jednocześnie duża grupa korporacji międzynarodowych nie publikuje cen detalicznych swoich produktów, chociażby z uwagi na rozwiązania przyjęte w zakresie dystrybucji (w ramach których pośrednicy handlowi mają pewną dowolność w zakresie kształtowania ostatecznego poziomu cen).

Bibliografia

- Aaker D.A., McLoughlin, D. (2007). *Strategic Market Management. European Edition*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Chung H. (2008), *The Impact of a Centralised Organisational Structure on Marketing Standardisation Strategy and Performance: The Experience of Price, Place and Management Processes*, “Journal of Global Marketing”, No. 21(2).
- Coskun Samli A., Jacobs L. (1994), *Pricing Practices of American Multinational Firms*. “Journal of Global Marketing”, No. 8(2).
- Dimitrova B., Rosenbloom B. (2010), *Standardization Versus Adaptation in Global Markets: Is Channel Strategy Different?*, “Journal of Marketing Channels”, No. 17(2).
- Duliniec E. (2004), *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa.
- Hise R., Choi Y.T. (2011), *Are US companies employing standardization or adaptation strategies in their international markets?* “Journal of International Business and Cultural Studies”, No. 4.
- Hollensen S. (2011), *Global Marketing. A Decision-Oriented Approach*, FT Prentice Hall, Harlow.
- Kustin R. (2010), *The Earth Is Flat, Almost: Measuring Marketing Standardization and Profit Performance of Japanese and U.S Firms*, “Journal of Global Marketing”, No. 23.
- Lages L.P., Abrantes J.L., Lages C.R. (2008), *The STRATADAPT scale: A measure of marketing strategy adaptation to international business markets*, “International Marketing Review”, No. 25(5).
- Moon T.W., Park S.I. (2011), *The Effect of Cultural Distance on International Marketing Strategy: A Comparison of Cultural Distance and Managerial Perception Measures*, “Journal of Global Marketing”, No. 24.
- Powers T.L., Loyka J.J. (2010), *Adaptation of Marketing Mix Elements in International Markets*, “Journal of Global Marketing”, No. 23.
- Rondán Cataluña F.J., García Cruz R. (2005), *Reformulating international pricing: standardization vs. adaptation*, (w:) *Developing regions through family businesses and tourism. III Academic Workshop between Spanish and Czech Researchers on Management*, Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Sousa C., Bradley F. (2009), *Price adaptation in export markets*, “European Journal of Marketing”, No. 43(3/4).
- Theodosiou M., Katsikeas C.S. (2001), *Factors Influencing the Degree of International Pricing Strategy Standardization of Multinational Corporations*, “Journal of International Marketing”, No. 9(3).
- Waheeduzzaman A.N.M., Dube L.F. (2004), *Trends and Development in Standardization Adaptation Research*, “Journal of Global Marketing”, No. 17(4).
- Wiktor J.W. (red.) (2017), *Zarządzanie przedsiębiorstwem międzynarodowym. Integracja różnorodności*, C.H. Beck, Warszawa.

Wiktor J.W., Oczkowska R., Żbikowska A. (2008), *Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki*, PWE, Warszawa.

The World's Biggest Public Companies (2017), "Forbes", <https://www.forbes.com/global2000> [dostęp: 10.12.2017].

Standardisation and Adaptation of Pricing Policy of Global Companies

Summary

The article deals with shaping the pricing policy by global companies. The article is intended as a contribution to study a degree of unification or differentiation of prices in international marketing. The goal of the article is to determine the degree of price standardisation or price adaptation of the selected global companies. The subject of empirical research was prices of products of the selected multinationals from Forbes magazine ranking - The World's Biggest Public Companies. The conducted research was a pilot study as the authors used their own research methodology. The research seems to favour the thesis that price is usually a standardised marketing tool. The article is of the conceptual and research nature.

Key words: price, standardisation, adaptation, price strategy, global company.

JEL codes: M16, M31

Стандартизация и адаптация ценовой политики глобальных предприятий

Резюме

Статья касается формирования ценовой политики глобальными предприятиями и призвана представлять собой вклад в изучение степени унификации или дифференциации цен в международном маркетинге. Цель статьи – определить степень стандартизации или адаптации цен избранных глобальных предприятий. Предметом эмпирических исследований были цены продуктов избранных концернов из списка крупнейших глобальных предприятий журнала «Forbes». Проведенные исследования имели пилотажный характер, ибо использовали в них собственную методику изучения. Представляется, что исследования подтверждают тезис, что цена – в значительной степени стандартизированный инструмент маркетинга. Статья имеет концептуально-исследовательский характер.

Ключевые слова: цена, стандартизация, адаптация, ценовая стратегия, глобальное предприятие.

Коды JEL: M16, M31

Artykuł zaakceptowany do druku w kwietniu 2018 roku

Afiliacje:

dr Paweł Chlipała

dr hab. Agnieszka Żbikowska

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Wydział Zarządzania

Katedra Marketingu

ul. Rakowicka 27

31-510 Kraków

e-mail: pawel.chlipala@uek.krakow.pl

e-mail agnieszka.zbikowska@uek.krakow.pl