

РИНКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

DOI: 10.31617/2.2023(48)01
УДК 658.8:339.13

Анжеліка ЧЕПЕЛЕНКО,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
a.chepelenko@knu.edu.ua

Anzhelika CHEPELENKO,
PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor at Department
of Marketing
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0001-7794-222

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

Дослідження стратегій глобальної експансії набуває все більшої актуальності, що пов'язано з гіпотезою, що транснаціональна стратегія здатна допомогти зростаючим суб'єктам бізнесу зменшити витрати та підвищити ефективність, виводячи свій бізнес на новий глобальний рівень. Підтвердження або спростування гіпотези є метою дослідження, представлено в цій статті. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, виокремлення, узагальнення й результуючої систематизації інформації. З'ясовано, що аналіз наявних та потенційних конкурентів, на шляху глобальної експансії, дає змогу визначити ринкове позиціонування, виявити їх успішні та помилкові рішення, зробити певні висновки й усвідомити те, що конкуренти є джерелом інформації про наявний та потенційний ринок, а корисним дослідницьким маркетинговим інструментом, який запропоновано використовувати при обґрунтуванні рішення щодо глобального розширення, є PESTEL-аналіз, який доцільно застосовувати у кожній цільовій країні, де планується ведення бізнесу. Практична реалізація стратегій глобальної експансії доводить, що суб'єкти бізнесу можуть

MARKETING STRATEGIES IN THE GLOBAL MARKET OF GOODS AND SERVICES

The research of global expansion strategies is becoming increasingly relevant, which is related to the existing hypothesis that a transnational strategy can help growing business entities reduce costs and increase efficiency by taking their business to a new global level. Confirmation or refutation of the hypothesis is the purpose of the research presented in this article. In the course of the study, the general scientific methods of analysis and synthesis, comparison, isolation, generalization and the resulting systematization of information were applied. It was found that the analysis of existing and potential competitors, on the way of global expansion, makes it possible to determine market positioning, identify their successful and erroneous decisions, draw certain conclusions and realize that competitors are a source of information about the existing and potential market, and a useful research marketing tool that is proposed to be used in justifying the decision on global expansion, there is the PESTEL analysis, which is advisable to apply in each target country where business is planned. The practical implementation of global expansion strategies proves that business entities can use the above strategies simultaneously. Global expansion is a risky step aimed



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

використовувати зазначені вище стратегії одночасно. Глобальна експансія є ризиковим кроком, метою якого є отримання додаткової ефективності бізнесу, збільшення впізнаваності бренду, репутаційне розширення, тому не дивно, що так багато компаній обирають саме глобальні стратегії зростання.

Ключові слова: глобальна експансія, стратегії глобальної експансії, транснаціональна стратегія, глобальна інтеграція, маркетингові інструменти, товарна політика, цінова політика, локальна чутливість цільової аудиторії, конкурентне середовище.

at gaining additional business efficiency, increasing brand recognition, and reputational expansion, so it is not surprising that so many companies choose global growth strategies.

Keywords: global expansion, global expansion strategies, transnational strategy, global integration, marketing tools, product policy, price policy, local sensitivity of the target audience, competitive environment.

JEL Classification: D57, F6, F13, F15, L20; M31.

Вступ

Транснаціональна стратегія є типом стратегії глобальної експансії, яка поєднує високу локальну чутливість із максимальною рентабельністю бізнесу й ефективністю витрат. Глобальна експансія представлена транснаціональною, мультинаціональною, глобальною та міжнародною, кожна з яких має свої унікальні переваги та відмінності, оскільки використовує різні підходи до виходу на міжнародні ринки та їх утримання.

Дослідженням природи та наслідків стратегій глобальної експансії, факторів впливу на вибір стратегії та маркетингових інструментів з урахуванням локальної чутливості займаються провідні світові міжнародні організації, аналітичні центри та відомі науковці.

Так, *Zahoor* та *Lew* (2023) і *Silva et al* (2023) акцентують увагу, що в умовах цифровізації бізнес-процесів серед маркетингових стратегій на світовому ринку товарів та послуг потужний вплив мають саме транснаціональні стратегії, реалізація яких є ризиковим процесом.

Стратегії ринкового позиціонування і прихованого репозиціонування на шляху глобальної експансії розглядали *Holler* (2019) та *Jarada et al.* (2020).

Питання злиття та поглинання транснаціональними корпораціями за транснаціональними стратегіями як засіб зміни галузевих конкурентних переваг та їх особливості досліджували *Ernst* та *Young* (2021), *UNCTAD* (2023), *Kamp* та *Ruiz de Apodaca* (2023).

Трансформації портфельних компаній через призму злиття й поглинання, що відбуваються між державним і приватним секторами, є сферою зацікавленості *J. P. Morgan company* (*Global Shares a J. P. Morgan company*, 2023).

Галузеві аспекти рівня конкурентного середовища на певних ринках досліджували *Silva et al.* (2023), *Holler* (2019) та *UNCTAD* (2023).

Практичну реалізацію зазначених вище стратегій та можливість їх одночасного застосування доводили *Darlymple* (2015) і *Desjardis* (2017).

Для суб'єктів бізнесу, які розглядають глобальну експансію як намір, слід звернути увагу на те, що визначити, яка стратегія є (або

буде) найбільш доцільною, можна за умов ретельного дослідження можливостей, потенціалу й обмежень кожної стратегії з урахуванням бізнес-цілі(ей), галузі, частки ринку (наявного), потенційних та наявних конкурентів, цільової аудиторії тощо.

Метою статті є визначення особливостей розробки та формування маркетингових стратегій на світовому ринку товарів і послуг, а також особливостей застосування маркетингових інструментів з урахуванням локальної чутливості та глобальної інтеграції.

Під час дослідження застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, виокремлення, узагальнення й результуючої систематизації інформації.

Аналіз наявних і потенційних конкурентів на шляху глобальної експансії дає змогу визначити ринкове позиціонування, виявити їх успішні та помилкові рішення, зробити певні висновки й усвідомити те, що конкуренти є джерелом інформації про наявний та потенційний ринок, а також перевірити і підтвердити гіпотезу, що саме транснаціональна стратегія здатна допомогти зростаючим суб'єктам підприємництва зменшити витрати та підвищити ефективність, виводячи свій бізнес на новий глобальний рівень. Все це і визначило структуру статті, яка складається з трьох розділів.

1. Маркетингові стратегії на світовому ринку товарів та послуг

В умовах цифровізації бізнес-процесів, сьогодні та у майбутньому, серед маркетингових стратегій на світовому ринку товарів і послуг потужний вплив мають саме транснаціональні стратегії, які, *по-перше*, є надприбутковими; *по-друге*, менш витратними; *по-третє*, тотально використовують інноваційні технологічні продукти з метою оптимізації бізнес-процесів (Zahoor & Lew, 2023).

Суб'єкти бізнесу, які застосовують транснаціональну стратегію та мають прагнення підвищити ефективність і знизити витрати, частково пристосовуються до місцевих уподобань, водночас поєднуючи елементи глобальної та мультинаціональної стратегії. Як наслідок, реагуючи на місцеві потреби та з метою досягнення ефекту масштабу, вони стандартизують товари і послуги, які здебільшого однакові для кожного ринку з незначною налаштованістю або взагалі без неї. Стандартизованими для різних ринків можуть бути також і маркетингові інструменти.

Практична реалізація зазначених вище стратегій доводить, що суб'єкти бізнесу можуть використовувати їх одночасно (приклади такого застосування можемо спостерігати з початку створення Ост-Індської компанії (1601 р.), Голландської Ост-Індської компанії (1603 р.), Британської Ост-Індської компанії (1600 р.) та до сьогодення) (Darlymple, 2015; Desjardis, 2017).

Стратегії глобальної експансії мають принципові відмінності й характеризуються двома факторами тиску – глобальна інтеграція і стандартизація та локальна чутливість.

Глобальну інтеграцію (від низького до високого рівня) та локальну чутливість (сформовану на основі стратегій глобальної експансії) можна розглядати як діючі в континуумі (табл. 1), особливо при формуванні маркетингової товарної та цінової політики.

Таблиця 1

Принципові відмінності стратегій глобальної експансії з урахуванням особливостей глобальної інтеграції та локальної чутливості

Стратегія глобальної експансії	Фактор тиску	
	Глобальна інтеграція й стандартизація	Локальна чутливість
Мультинаціональна	Застосування мультинаціональної стратегії може бути дорожчим, ніж міжнародної стратегії з низькою реакцією	Товари та послуги для ринку кожної окремої країни налаштовані відповідно до стратегії для багатьох країн з метою підвищення конкурентоспроможності пропозицій суб'єктів бізнесу
	Глобальна інтеграція низька, натомість швидкість реагування висока	Добре реагує на місцеві переваги, але менш глобально інтегрована
Міжнародна	Міжнародна стратегія не змінює суттєво ціни та/або характеристики товару і послуги для нового цільового ринку	
Глобальна	Висока глобальна інтегрованість та низька оперативність є типовими для глобальної стратегії	Зосереджена на економічній ефективності й ефективності світових товарів та послуг
	Найкраща для категорій товарів, де ціна є важливим фактором, якому цільова аудиторія надає перевагу, а налаштування не є пріоритетом	На кожному ринку пропонуються однакові або дуже схожі товари та послуги Суб'єкти бізнесу прагнуть бути лідером за витратами на своїх національних (мультинаціональних) ринках
Транснаціональна	Вища форма глобальної експансії	

Джерело: складено автором.

Транснаціональна стратегія є вищою формою глобальної експансії, та може здаватись, що вона не має глобального розширення, але злиття і поглинання транснаціональними корпораціями відбуваються саме за транснаціональними стратегіями (придбання більшої частини капіталу компанії іншою компанією, що може включати угоди щодо передачі дочірньої компанії або підрозділу більшої корпоративної групи, а не лише зміну власника групи) шляхом горизонтальної (злиття або поглинання відбуваються між суб'єктами бізнесу в межах однієї галузі), вертикальної (на різних етапах послідовного виробничого процесу) та конгломератної (між суб'єктами бізнесу, які не пов'язані між собою промисловим виробництвом) експансій.

Злиття та поглинання транснаціональними корпораціями – саме за транснаціональними стратегіями – є засобом зміни конкурентних

переваг у відповідних галузях, але вони не обов'язково мають бути галузевими (іноді може враховуватися регіональний вимір) (*Ernst & Young. Taxnews*, 2020; *Kamp & Ruiz de Apodaca*, 2023) у сценаріях США, Європи, Азії та Латинської Америки. Найвищий рівень зацікавленості спостерігається в автомобільній, телекомунікаційній, обчислювальній, фармацевтичній, нафтовій, енергетичній галузях, фінансово-кредитній сфері, наукових розробках про життя, у сфері комунальних послуг і секторах ресурсів, пов'язаних з такими мегатрендами, як технологічні інновації, цифровізація, ESG та енергетичний перехід (*Mid-Year Update. PWC*, 2023).

Дослідження *J. P. Morgan company (Global Shares a J. P. Morgan company*, 2023) вказують на те, що у 2023 р. вектор зацікавленості транснаціональних корпорацій спрямовано на трансформації портфельних компаній, злиття й поглинання та на угоди між державним і приватним секторами. Найбільш резонансне здійснення трансформаційних транзакцій стосується оголошення:

Pfizer про придбання *Seagen* за 43 млрд дол. США;

Glencore запропонував злиття з *Teck Resources* вартістю приблизно 23 млрд дол. США;

Newmont про придбання *Newcrest Mining* за 19.2 млрд дол. США;

Carrier про придбання *Viessmann Climate Solutions* за 13.2 млрд дол. США;

Xylem про придбання *Evoqua Water Technologies* за вартістю приблизно 7.5 млрд дол. США.

Економічна доцільність таких стратегічних намірів ґрунтується на маркетингових дослідженнях (аналізу ринку, конкурентів (якщо не йдеться про монополні ринки), цільової аудиторії й ефективності тактичних кроків). Слід зауважити, що мультинаціональні компанії здатні створювати й створюють окремі товари та послуги для кожного ринку, тоді як компанії, які займаються глобальною стратегією, відмовляються від локального реагування заради більшої економії ресурсів, і ці особливості необхідно враховувати при виборі маркетингових інструментів.

Транснаціональна стратегія акумулює найкращі практики стратегій глобальної експансії (оперативність мультинаціональної стратегії та переваги вартості й ефективності глобальної стратегії), але принципово відрізняється від них, бо має здатність бути локально конкурентоспроможною та ефективною, але може й посилювати себе, використовуючи, наприклад, ефективність ланцюга поставок, притаманну глобальній стратегії, зберігаючи при цьому локальну оперативність (*UNCTAD*, 2023).

Ключовою ж особливістю транснаціональної стратегії є індивідуалізація, яка уможливорює зберігати транснаціональним корпораціям частину ресурсів, які їм довелося б інвестувати, якби вони обрали мультинаціональну стратегію, тому вони мають змогу зосередитися на створенні власних брендів на закордонних ринках, використовуючи можливості сучасних інноваційних технологічних продуктів.

2. Переваги та ризики глобальної експансії бізнесу

Глобальна експансія може надати відчутних переваг та можливостей розвивати бізнес, створювати нові джерела доходу та підвищувати прибутковість, просувати бренд та робити його впізнаваним, долучати до співпраці найкращих фахівців. Але необхідно завжди пам'ятати про ймовірні ризики, бо глобальна експансія є процесом ризиковим (*Silva et al., 2023; Zahoor & Lew, 2023*), тому спонукає до ретельного підходу до вибору та відповідних маркетингових інструментів до конкретних ринків (табл. 2).

Не є новиною й те, що якісне дослідження цільового ринку здатне допомогти спланувати власні ресурси та зменшити ризики при глобальній експансії, тому не слід нехтувати поглибленим маркетинговим дослідженням таких напрямів, як тенденції, ринкова аудиторія та ринковий попит, стратегія(ї) виходу на ринок, та відповіді на блоки запитань щодо кожного напрямку дослідження.

Таблиця 2

Переваги та ризики глобальної експансії бізнесу

<i>Переваги</i>	
Сприяє зростанню бізнесу	Доступ до додаткових ринків
	Збільшення цільової аудиторії з різними потребами та вподобаннями
	Відмінності (іноді дуже бажані) нормативних вимог та вимог у сфері законодавства
Створює нові джерела доходу	Отримання додаткового доходу, завдяки збільшенню частки ринку
	Стійкість до ринкових потрясінь і змін у внутрішніх ринкових умовах
Підвищує впізнаваність бренду	Підвищення обізнаності про бренд і впізнаваності бренду потенційною цільовою аудиторією
	Допомагає стати більш відомою за наявною репутацією
	Створює нові можливості для просування продукту та зміцнює бренд
Розширює можливості залучення кращих спеціалістів	Впізнаваність бренду та присутність на глобальних ринках, розширює можливості залучення кращих спеціалістів
<i>Ризики</i>	
Незнання або нерозуміння культурних відмінностей	Вплив на бізнес культурних відмінностей не варто недооцінювати або ігнорувати
	Соціальні, мовні, релігійні та інші непорозуміння (колір, стиль)
	Рішення, які свідчать про незнання культури, можуть призвести до негативних наслідків і становити серйозну загрозу для будь-якого бізнесу
Неповне уявлення про політичне, правове та компласнс-середовище	Усі відповідності мають бути узгоджені з нормами та правилами, які регулюють діяльність відповідних ринків, зокрема податкове законодавство; вимоги щодо внутрішньої, зовнішньої реклами, онлайн- та офлайн-каналів просування брендів, особливостей їх позиціонування тощо
Потенційно вищі початкові інвестиції та очікування довгострокових прибутків	Перш ніж розпочинати глобальну експансію, необхідно поразувати витрати та мати реалістичну оцінку термінів окупності інвестицій. Міжнародний бізнес може нести більші або несподівані витрати, які з'їдають прибуток
	Необхідно мати попередні реальні виважені розрахунки щодо витрат, терміну окупності інвестицій та дисконтування доходу, які нададуть можливість суб'єктам бізнесу прийняти ефективне інвестиційне рішення
Недостатня увага до вимог маркетингу та реклами	У різних культурах маркетинг та реклама можуть працювати по-різному, бо правила й норми наявного ринку можуть не відповідати цінностям інших ринків, навіть якщо використовуються однакові платформи або канали для залучення потенційної цільової аудиторії. Можливо, доведеться застосувати інший процес, щоб розпочати роботу в іншій країні
	Необхідно адаптувати товар/послугу до звичок цільової аудиторії

Джерело: складено автором.

Необхідно пам'ятати, що потенційна цільова аудиторія на кожному з цільових ринків повинна бути здатна зрозуміти запропонований товар або послугу на емоційному рівні, що найімовірніше впливатиме на прийняття позитивного рішення щодо придбання товару/послуги. Також слід пам'ятати про ірраціональну поведінку споживача.

3. Особливості застосування маркетингових інструментів

Корисним дослідницьким маркетинговим інструментом, який використовується при обґрунтуванні рішення щодо глобального розширення, є *PESTEL*-аналіз, який акцентує увагу на дослідженні політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових впливів.

У зв'язку з тим, що глобальна експансія передбачає ведення бізнесу в декількох країнах, доцільно дослідити кожен аспект *PESTEL*-аналізу та спланувати фактори його впливу в кожній цільовій країні, де планується вести бізнес.

Звісно, що ймовірніше фактори *PESTEL*-аналізу будуть мати певні особливості, тому, проводячи попередні маркетингові дослідження й обираючи відповідні маркетингові інструменти, необхідно ставити питання, які допоможуть знайти раціональне адаптивне рішення щодо обраного ринку/ів глобальної експансії, а саме:

- Чим відрізняються фактори *PESTEL* цільового ринку глобальної експансії від наявного ринку?
- Які ризики існують та можуть з'явитися при використанні *PESTEL*?
- Як можуть впливати попередньо оцінені ризики на бренд?
- Які переваги бізнесу чи бренду перед конкурентами за цими сферами на обраних ринках?
- Які поточні або ймовірні майбутні події можуть змінити обрану стратегію виходу на ринок або відмовитися від неї?

При цьому неприпустимо використовувати невірогідну інформацію, бо це може стати ціною втрати бізнесу.

Аналіз наявних та потенційних конкурентів на шляху глобальної експансії дає змогу визначити ринкове позиціонування, виявити їх успішні та помилкові рішення, зробити певні висновки й усвідомити те, що конкуренти є джерелом інформації про наявний та потенційний ринок. При цьому не слід забувати, що конкуренти можуть використовувати стратегії прихованого репозиціонування (*Holler et al., 2019; Jarada et al., 2020*), що може призвести до хибних результатів аналізу та створити загрозу бізнесу. Саме тому, аналізуючи конкурентів, бажано звернути увагу на такі моменти: хто є наявними та потенційними конкурентами саме на цільовому ринку; конкурентами є місцеві чи іноземні компанії; у чому полягає унікальна товарна та унікальна цінова пропозиція/ї конкурентів

та з якою періодичністю вона змінюється; які слабкі місця мають конкуренти та чи є вони взагалі; у чому полягає унікальна товарна та унікальна цінова пропозиція саме вашого бізнесу та чи розрахована окупність інвестиційних ресурсів за наявності високого (низького) рівня конкурентного середовища у галузі (сфері) на певному ринку (ринках). На частину таких питань можуть допомогти відповіді експерти-резиденти, які є галузевими фахівцями на ринках глобальної експансії (Silva et al., 2023).

Невіддільною частиною глобальної експансії є надійні інноваційні технологічні продукти.

Досліджуючи ринки й обираючи стратегію глобальної експансії, слід звернути увагу на те, що мультинаціональна стратегія є стратегією бізнесу, який має централізовану систему управління, й основні рішення (щодо експорту та імпорту товарів і послуг, купівлі та продажу ліцензій на іноземних ринках, контрактного виробництва тощо) приймаються компанією-резидентом, а іноземні корпорації є його дочірніми компаніями, отже, важливо враховувати зазначені вище особливості під час вибору маркетингових інструментів.

Транснаціональні корпорації також сконцентровані у більшості країн світу, але системи управління такими суб'єктами бізнесу є децентралізованими (вони не мають компанії-резидента, яка б ними керувала, тому створюються як нова компанія, тобто транснаціональна компанія не має дочірніх компаній), і у цьому їх ключова (принципова) відмінність від мультинаціональних. Це впливає на сутність транснаціональної стратегії, яка полягає у тому, що:

- розглядається (переважно) глобальна експансія власного бізнесу;
- приймаються (переважно) рішення відповідно до операційного контексту;
- зацікавленість (переважно) на локальних ринках, де є доцільність підтримувати власні системи цінностей;
- може не бути лояльності до системи цінностей країни-оператора;
- може не бути зв'язку з конкретною країною.

До того ж транснаціональні стратегії націлені на отримання ефекту від глобальної присутності різними способами, а саме від:

економії масштабу: розподіляючи витрати на дослідження та розробки і витрати на рекламу, об'єднуючи глобальну купівельну спроможність, використовуючи свої технологічні й управлінські ноу-хау в усьому світі з мінімальними додатковими витратами;

вартості людських ресурсів країн, що розвиваються;

доступу до спеціальних можливостей науково-дослідних розробок розвинутих країн;

застосування інноваційних технологічних продуктів.

Суб'єкти бізнесу, які обирають для себе стратегії глобальної експансії, мають бути націлені на виробництво стандартизованих товарів та послуг з метою підвищення рентабельності продукції (зменшення витрат на одиницю продукції) та загальної ефективності.

Висновки

Розробляючи та створюючи продукти і послуги для різних ринків, суб'єктам бізнесу необхідно враховувати особливості локальних ринків, створювати спеціально розроблені пропозиції та реалізовувати маркетингові стратегії на світовому ринку товарів і послуг відповідно до локальних потреб й очікувань цільової аудиторії.

Корисним дослідницьким маркетинговим інструментом, який запропоновано використовувати при обґрунтуванні рішення щодо глобального розширення, є *PESTEL*-аналіз, який варто застосовувати в кожній цільовій країні, де планується ведення бізнесу.

Глобальна експансія є ризиковим кроком, метою якого є отримання додаткової ефективності бізнесу, збільшення впізнаваності бренду, репутаційне розширення, тому не дивно, що так багато компаній обирають саме глобальні стратегії зростання на світовому ринку товарів і послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Darlymple, W. (2015). *The East India Company: The original corporate raiders*. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/world/2015/mar/04/east-india-company-original-corporate-raiders>
- Desjardis, J. (2017). *The Most Valuable Companies of All-Time*. *Visual Capitalist*. <https://www.visualcapitalist.com/most-valuable-companies-all-time/>.
- Ernst & Young. Taxnews. (2021). *Global mergers and acquisitions decrease in 2020, but 2021 is looking favorable for M&A*. <https://taxnews.ey.com/news/2021-1421-global-mergers-and-acquisitions-decrease-in-2020-but-2021-is-looking-favorable-for-m-and-ampa>
- Mid-Year Update. PWC. (2023). *Global M&A Industry Trends: 2023*. <https://www.pwc.com/gx/en/services/deals/trends.html>
- Holler, J. et al. (2019). Deep Reinforcement Learning for Multi-driver Vehicle Dispatching and Repositioning Problem. In 2019 IEEE International Conference on Data Mining (ICDM) (pp. 1090-1095). <https://doi.org/10.1109/ICDM.2019.00129>; <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8970873>
- Jarada, T. N., Rokne, J. G. & Alhaji, R. (2020). A review of computational drug repositioning: strategies, approaches, opportunities, challenges, and directions. *J Cheminform*, (12), 46. <https://doi.org/10.1186/s13321-020-00450-7> <https://jcheminf.biomedcentral.com/articles/10.1186/s13321-020-00450-7#citeas>
- Kamp, B., & Ruiz de Apodaca, I. (2023). Leveraging (in)formal early-mover and diligent-follower advantage mechanisms to attain international niche market leadership: insights from Basque "hidden champions". *Competitiveness Review*, 6(33), 1013-1045. <https://doi.org/10.1108/CR-10-2022-0158>
- Global Shares a J. P. Morgan company. (2023). *M&A Trends: 2023 So Far*. <https://www.globalshares.com/academy/m-a-trends-2023/>
- Silva, G. M., Dias, A. L., Lisboa, A. C., & Silva, F. P. (2023). Drivers and outcomes of sustainable export marketing strategies in international environments. *Review of International Business and Strategy*, 4(33), 627-648. <https://doi.org/10.1108/RIBS-05-2022-0056>

UNCTAD. (2023). *Transnational Corporations Investment and Development*. https://unctad.org/system/files/official-document/diaeia2023d1_en.pdf

Zahoor, N., & Lew, Y. K. (2023). Enhancing international marketing capability and export performance of emerging market SMEs in crises: strategic flexibility and digital technologies. *International Marketing Review*, 5(40). <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0350>

Конфлікт інтересів. Автор заявляє, що не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автор не отримувала прямого фінансування для цього дослідження.

Чепеленко А. Маркетингові стратегії на світовому ринку товарів та послуг. *Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки"*. 2023. № 4 (48). С. 4-13. [https://doi.org/10.31617/2.2023\(48\)01](https://doi.org/10.31617/2.2023(48)01)

Надійшла до редакції 17.11.2023.

Отримано після доопрацювання 30.11.2023.

Прийнято до друку 08.12.2023.

Публікація онлайн 22.12.2023.