

УДК 339.9.012:339.94

**МІЖНАРОДНІ ВИРОБНИЧІ МЕРЕЖІ НА ШЛЯХУ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ****Хмара М. П., к.е.н.***Інститут міжнародних відносин**Київського національного університету імені Тараса Шевченка.*

Дослідження присвячено вирішенню актуальної проблеми обґрунтування принципів функціонування виробничих мереж у системі міжнародних економічних відносин з метою забезпечення економічної безпеки країн світу. Методологічною основою дослідження стала авторська гіпотеза про те, що міжнародні виробничі мережі, як частина глобальних ланцюжків доданої вартості (ГЛДВ), є фактором національної економічної безпеки. У статті встановлено можливості та ризики основних учасників ГЛДВ, на підставі чого обґрунтовано нову форму організації міжнародної торгівлі та міжнародного поділу праці. Аналіз організації виробництва в рамках ГЛДВ дозволив констатувати підвищені вимоги до сторін міжнародних економічних відносин з точки зору забезпечення економічної безпеки, складність управління виробничими процесами та необхідність постійного технологічного вдосконалення своєї продукції для збереження конкурентоспроможності. В результаті було сформульовано відповідні принципи організації міжнародних виробничих мереж та надано рекомендації національним урядам країн щодо ГЛДВ: для країн, що створюють ГЛДВ, потрібне створення умов для сталого розвитку національної інноваційної системи, а для урядів, що приймають ГЛДВ, виникає необхідність нарощування спеціальних компетентностей, які б дозволяли країні ефективно брати участь в глобальному поділі праці з урахуванням цілей забезпечення економічної безпеки.

**Ключові слова:** міжнародні виробничі мережі, фрагментація глобального виробництва, ланцюги створення вартості.

UDC 339.9.012:339.94

**INTERNATIONAL PRODUCTION NETWORKS AS THE FIRST STEP OF SOLVING THE PROBLEMS OF ECONOMIC SECURITY IN THE AGE OF GLOBALIZATION****Hmara M., PhD in Economics***Institute of International Relations of**Kyiv National University named after Taras Shevchenko.*

The research is devoted to solving the actual problem of substantiation the operation principles of production networks performance in the system of international economic relations with the aim of ensuring economic security of the countries. The author's hypothesis that international production networks as part of global value added chains (GVAC) is a factor of national economic security is the methodological basis of the research. The opportunities and risks of the main participants of GVAC have been defined and a new form of international trade organization and international labor division has been substantiated/ The analysis of production organization within GVAC

has allowed stating the increased requirements to agents of international economic relations in terms of economic security, complexity of operations management and the need for continuous technological improvement of products in order to remain competitive. The corresponding principles of international production networks organization have been formulated and recommendations to national governments who participate in GVAC have been put out. It has been proved that countries which create GVAC require the creation of conditions for the sustainable development of the national innovation system while countries taking GVAC are expected to build specific competencies which would allow participating effectively in the global division of labor taking into account the objectives of ensuring economic security.

**Keywords:** international production networks, the fragmentation of global production, value chains.

**Актуальність проблеми.** Поглиблення міжнародного поділу праці в умовах становлення глобальної економіки в останні десятиліття ХХ століття призвело до формування і поширення глобальних ланцюжків доданої вартості (ГЛДВ). Під ланцюжками доданої вартості розуміється повний набір дій, який необхідний для того, щоб здійснити просування продукту від моменту виникнення його концепції до кінцевого споживача через всі стадії виробництва, включаючи розробку і дизайн, забезпечення поставок сировини і проміжних компонентів, власне виробництво, маркетинг і організацію збуту, а також забезпечення подальшого обслуговування. У випадку з ГЛДВ всі ці стадії розділені між численними фірмами постачальниками та виробниками, географічно розташовані в різних країнах і регіонах.

Саме ГЛДВ стали основним інструментом поглиблення процесів глобалізації в сучасній світовій економіці і підключення держав, що розвиваються до міжнародного виробництва. Процес розвитку ГЛДВ активно триває і на сучасному етапі, включаючи виробників з все більшої кількості держав до міжнародного виробництва і надаючи серйозний вплив на розвиток національних економік.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченням особливостей створення та функціонування глобальних ланцюжків доданої вартості займається ряд провідних міжнародних організацій, серед яких, перш за все, слід назвати Світовий банк, Організацію економічного співробітництва та розвитку, Світової організації торгівлі, Організації ООН з промислового розвитку, а також Всесвітній економічний форум.

Питаннями формування та функціонування ГЛДВ займалися різні вчені, досліджуючи цю проблематику у різних аспектах. Наприклад, Пашкевич М.С., Шаповал В.М. обґрунтовували вплив міжнародної кооперації у глобальних ланцюжках на реалізацію принципів сталого розвитку [1, С. 43]. Водночас забезпечення економічної безпеки в умовах глобалізації на основі інтенсифікації експортно-імпортних операцій гірничодобувних підприємства вивчали у своїх дослідженнях Півняк Г.Г., Пілов П.І., Шашенко О.М., Грибіненко О.М., Шагоян С.М. [2-5]. Вчені Гужва І.Ю. та Онищенко В.П. пов'язували розвиток ГЛДВ з індексом інвестиційної привабливості країн [6, С. 14-15].

Якщо попередньо зазначені дослідження були сконцентровані на ГЛДВ, то, наприклад, у дослідженнях Чухрай Н. обґрунтовується теза про те, що кожен ланцюг поставок у межах національної економіки повинен мати показники його глобальної інтеграції у середовище міжнародних ринків [7], а у дослідженнях Крикавського Є.В. та Рикованової І.С. визначається, що операції ланцюгів поставок на міжнародних ринках впливають на їх конкурентоспроможність [8]. Вчені Войцещук А.Д. та Фесько Д.Л. науково обґрунтували вплив факторів митного регулювання на глобальні виробничі мережі [9, С. 59].

Однак, не зважаючи на достатню кількість наукових досліджень, залишаються невирішеними питання дослідження впливу міжнародних виробничих мереж на рівень економічної безпеки країн в умовах глобалізації, а також обґрунтування принципів функціонування міжнародних виробничих мереж та ГЛДВ.

**Мета роботи:** обґрунтування принципів міжнародних виробничих мереж на шляху вирішення проблем економічної безпеки в епоху глобалізації.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Найбільш активно міжнародні виробничі ланцюжки стали формуватися, починаючи з другої половини 70-х років ХХ століття. Це пояснюється збігом за часом цілого ряду факторів. Зростання цін на енергоносії та інші види сировини призвів до підвищення витрат в розвинених економіках і зумовив *необхідність пошуку нових виробничих майданчиків з дешевою робочою силою*. Саме в 70-ті роки в розвинених країнах стали посилюватися екологічні вимоги до виробництва продукції, що разом із зростанням цін на сировинні товари підштовхнуло компанії до перенесення окремих найбільш енерго- і матеріаломістких виробничих ланок в економіки, що розвиваються.

Приблизно в цей же час цілий ряд країн, що розвиваються (насамперед за все, країни Східної і Південно-Східної Азії) приступили до здійсненню економічних реформ з метою форсованого економічного зростання.

Основним фактором цього зростання стала дешева робоча сила, що дало можливість ТНК для розміщення там окремих ланок своїх виробництв. Країни Східної і Південно-Східної Азії традиційно є одним з найбільш густонаселених регіонів світу. В умовах здійснення економічних реформ, підвищення рівня життя населення, гарантувало розширення платоспроможного попиту і, тим самим, створювало умови для забезпечення збуту продукції ТНК в економіках цих країн в майбутньому. Зростання споживання в країнах Півдня підвищило привабливість для розміщення ланок підприємств на даних ринках. Особливе місце у формуванні ГЛДВ зіграло розвиток і здешевлення інформаційних технологій, а також створення більш досконаліх та дешевих засобів транспорту і зв'язку, що знизило витрати на перевезення сировини та комплектуючих, створило умови для успішного використання схем поставок «точно в строк». Бурхливий розвиток ділових послуг та інтеграція їх в виробничі процеси в останні десятиліття ХХ століття сприяли тому, що ТНК сфокусувалися в своїй діяльності саме на ланках виробничого процесу, пов'язаних з наданням послуг. У той же час власне виробництво і збірка виробів все частіше стали здійснюватися не в країнах базування ТНК, а за їх межами.

Таким чином, ГЛДВ стали типовим явищем у світовій економіці, і більшість країн активно бере участь в міжнародному виробництві. В якості ілюстрації можна навести дані по частці зарубіжної доданої вартості в експорті як розвинених, так і країн, що розвиваються (табл. 1.)

*Таблиця 1. - Частка зарубіжної доданої вартості в експорті окремих країн, %*

Країна	Первинний сектор	Обробна промисловість	Послуги	Всього
США	4.1	5.0	5.9	15.0
Німеччина	4.1	8.6	12.8	25.5
Японія	4.9	5.3	5.4	15.6
Корея	14.7	12.1	14.9	41.7
Індія	9.6	4.7	9.7	24.0
Мексика	3.5	15.6	12.7	31.8
Малайзія	7.7	15.1	17.8	40.6

*Розроблено автором*

В результаті, в даний час, більше 60% сучасної міжнародної торгівлі - це торгівля проміжними товарами і послугами в рамках ГЛДВ, які на різних стадіях виробництва інкорпорується в створення продукту для кінцевого споживання.

Широке поширення виробничих ланцюжків призвело до своєрідної зміни філософії бізнесу і міжнародної торгівлі. В кінці ХХ століття класична схема міжнародної торгівлі в значній мірі була замінена торгівлею між фірмами та всередині них в рамках ГЛДВ. Під класичним виробництвом розуміється ситуація, коли товар, вироблений на національній території, є результатом об'єднання таких факторів виробництва, як національний капітал і національна робоча сила. В цьому випадку класична схема міжнародної торгівлі включає продаж кінцевих товарів, зроблених на фабриках однієї країни, споживачам в інших країнах. *У ХХІ столітті продукт є результатом об'єднання зусиль великої кількості виробників з різних країн, набуваючи міжнародний характер.*

Міжнародна торгівля супроводжується постійним багатостороннім обміном проміжними продуктами, послугами, ідеями, трудовими ресурсами, інвестиціями та інформацією. Подібний обмін все частіше відбувається з зарубіжжям, а не всередині однієї економіки. Ці процеси формують «торгівлю ХХІ століття», основою якої стає зв'язок торгівлі, інвестицій і послуг [10].

ГЛДВ стають свого роду «глобальними фабриками» з виробництва продукції, а країни конкурують між собою за місце і певну роль в ланцюжках доданої вартості.

Хорошим прикладом сучасного функціонування ГЛДВ може стати запуск в 2016 році концерном Audi виробництва нового автомобіля Q5 в Мексиці. «Нове підприємство в Мексиці - приклад реалізації стратегії Audi Smart Factory. Завод став першим об'єктом, який запущений повністю в віртуальному режимі. На першому етапі детальний проект підприємства був створений у віртуальному просторі, причому знаходяться в різних місцях фахівці могли працювати над ним одночасно. На початковому етапі понад 70% компонентів будуть надходити з країн NAFTA. З 2016 року понад 100 компаній постачають комплектуючі для виробництва моделі Audi Q5 зі своїх мексиканських заводів» [11].

У наведеному прикладі звертають на себе увагу такі факти. По-перше, суперсучасний завод німецького концерну був побудований і запущений не в Німеччині, а на території зарубіжної економіки і навіть

на іншому континенті. По-друге, з огляду на, що 70 % комплектуючих завод буде отримувати з території країн Північної Америки, і в виробництві братимуть участь понад 100 мексиканських компаній постачальників, можна зробити висновок, що внесок німецької сторони власне в процес виробництва буде вкрай невеликий. У зв'язку з цим виникає питання, а що ж робить даний автомобіль «німецьким»? У чому полягає функція концерну Audi при виготовленні «німецького» автомобіля? Слід підкреслити, що дане питання є типовим стосовно більшості транснаціональних компаній, які організують свої виробництва у вигляді міжнародних ланцюжків доданої вартості.

У розглянутому прикладі автомобіль Audi, безумовно, є міжнародним продуктом за своїм характером, але розцінюється «німецьким» в результаті реалізації концерном Audi ряду ключових функцій:

- \* проведення НДДКР, розробка технологій і створення конструкції автомобіля;

- \* акумуляція необхідних фінансових ресурсів і забезпечення фінансування виробництва;

- \* розробка маркетингової стратегії і забезпечення просування товару;

- \* розробка і керівництво логістичними процесами, реалізація яких необхідна для безперебійного функціонування виробництва;

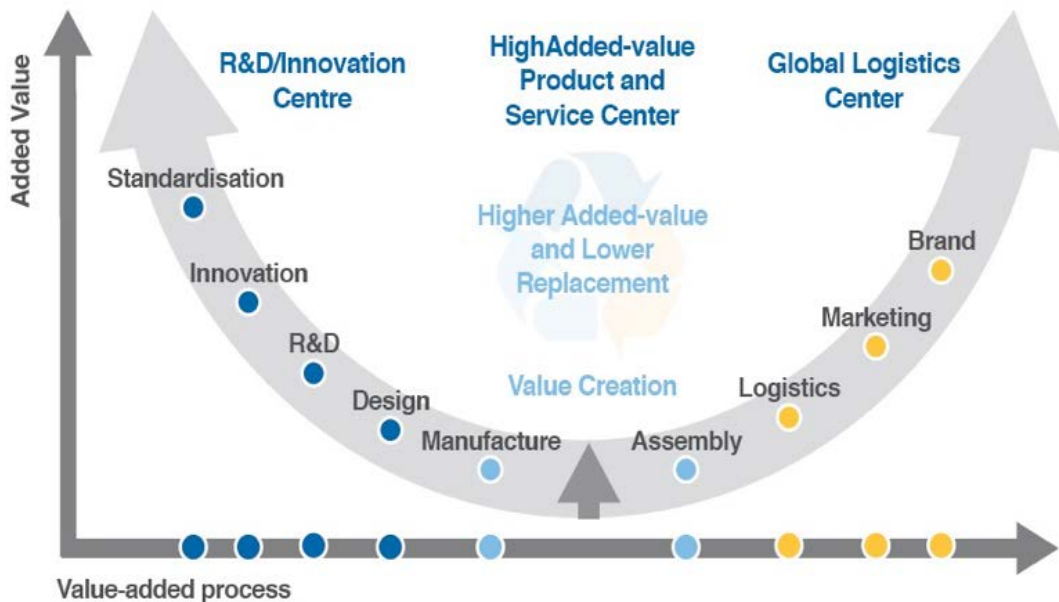
- \* забезпечення процесу управління і синхронізації діяльності окремих ланок в ланцюжку.

Слід зазначити, що всі вищезазвані функції ТНК належать до сфери послуг, тобто сфера відповідальності транснаціональних корпорацій в рамках створюваних ними глобальних ланцюжків доданої вартості все більшою мірою зміщується від власне виробництва товару до надання послуг, пов'язаних зі створенням та просуванням товару. Як наслідок, внесок послуг в створення доданої вартості експортованих товарів складає в даний час 46% [12], тобто приблизно половину доданої вартості. Важливо підкреслити, що саме в рамках сфери сучасних високотехнологічних послуг (розробка технологій, створення конструкцій, фінансування операцій і т.д.) знаходяться основні можливості для компаній з нарощування створюваної доданої вартості.

Для ілюстрації місця різних функцій в ГЛДВ часто використовують графік «Усміхнена крива» (Smile / SmilingCurve), яка була запропонована засновником компанії Acer паном Stan Shih. Крива ілюструє можливості

просування по ланцюжку до ланок з більш високою доданою вартістю (рис.1).

"Smiley Face": conceptual model of the shift to a high value added, globally integrated, services economy



Source : Business Week International online extra, May 16, 2005, Stan Shih on Taiwan and China

**Рис. 1** «Усміхнена крива» - модель розподілу створення доданої вартості в глобально-інтегрованій економіці.

Побудовано автором за даними[13]

Незважаючи на те, що даний графік набув широкого поширення в спеціальній літературі, експерти відзначають певну умовність даної кривої. Це пов'язано з тим, що вертикальна шкала не дає інформації, яка конкретна частка в кінцевій ціні товару доданої вартості, створюваної кожним окремим видом діяльності. Послідовність розташування видів діяльності на кривій обумовлена технологічним циклом створення і просування товару, представленим на горизонтальній шкалі, не дає інформації про окремі ланки у формуванні доданої вартості на одиницю виробу. Таким чином, можна стверджувати, що до початку ХХІ століття практично сформувалася ситуація, при якій можна говорити про формування нової парадигми міжнародної торгівлі, коли «країни спеціалізуються на цілях і функціях бізнесу більшою мірою, ніж на виробництві окремих товарів». Складається ситуація, яка призводить до виникнення нових можливостей, нових ризиків і нових завдань для всіх учасників ГЛДВ. Особливий інтерес для розуміння впливу ГЛДВ на окремі економіки представляє розгляд основних можливостей, ризиків і завдань, які виникають для транснаціональних компаній, урядів країн, чії компанії створюють ГЛДВ, і урядів країн, які приймають ланки ГЛДВ.

ТНК в умовах формування глобального виробництва і розміщення ланцюжків з різних економік, набувають наступні *основні можливості*:

- зниження витрат і максимізація прибутку за рахунок більш дешевої робочої сили в зарубіжних економіках;

- зниження витрат і забезпечення умов для довгострокового зростання за рахунок полегшення доступу до місцевої (часто більш дешевої) сировини в економіках, що розвиваються;

- забезпечення доступу (перш за все на перспективу) до зростаючого попиту з боку густонаселених країн, що розвиваються в якості економік, які приймають окремі ланки ланцюжків;

- продовження життя використовуваних технологій за рахунок їх передачі на менш вимогливі ринки, що розвиваються. Хорошим прикладом цього може стати історія класичного німецького автомобіля Фольксваген Жук. Виробництво Жука на німецькому заводі в Вольфсбурзі було зупинено в 1974 році, а останній такий автомобіль був зібраний в Мексиці в 2003 році, таким чином, перенесення виробництва за кордон дозволило продовжити використання базових технологій, розроблених для Жука практично на 30 років [14].

Поряд з одержуваними плюсами, ТНК в процесі створення глобальних виробничих ланцюжків *стикаються з певними ризиками, основними серед яких можна назвати наступні*:

- ймовірність зниження якості продукції при організації виробництва в зарубіжних економіках;

- необхідність передачі партнерам технологій, в зв'язку з цим виникає можливість «вирощування» конкурентів;

- збільшення залежності від форс-мажорних обставин, як в глобальній економіці, так і в економіках країн - партнерів, включаючи політичні та екологічні ризики.

Таким чином, ТНК, створюють глобальні ланцюжки доданої вартості, набуваючи нові можливості, зустрічаються і з новими викликами. Базовим завданням для материнської компанії стає забезпечення ефективності функціонування ланцюжка в цілому, що в умовах географічного розосередження виробництва і великої кількості постачальників вимагає від ТНК якісно нових управлінських і, зокрема, логістичних компетенцій. Ще одним наслідком розвитку ГЛДВ для ТНК стає необхідність постійного нарощування уваги до НДДКР і створення технологій, так як тільки суттєве технологічне лідерство може зберегти



конкурентоспроможність материнської ТНК в умовах розвитку глобального виробництва.

Країни походження материнських ТНК також стикаються і з певними ризиками в розвитку свого національного ринку, зокрема, країни можуть зіткнутися з:

- деіндустріалізацією економіки і втратою частини робочих місць;
- відтоком національних інвестицій за кордон;
- зниженням податкових надходжень за рахунок виведення підприємств за кордон;
- можливим гальмуванням темпів економічного зростання;
- можливим погіршенням товару [15].

Для того, щоб економіка не постраждала від негативних наслідків виведення транснаціональними компаніями підприємств за кордон, уряд країн походження материнських ТНК має здійснювати економічну політику, націлену на уникнення виникаючих проблем і створення умов для якісного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. В умовах функціонування і розвитку ГЛДВ особливої уваги з боку урядів розвинених країн вимагають такі *напрямки діяльності*:

- постійне вдосконалення національної інноваційної системи;
- створення умов для прискореного розвитку високотехнологічних наукоємних галузей для збереження конкурентоспроможності національних компаній;
- збільшення асигнувань та інша підтримка освітніх систем для формування в країні компетенцій, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності роботи національних кадрів у верхніх ланках глобальних ланцюжків;
- постійне вдосконалення і спрощення ділової практики при здійсненні митних і фінансових операцій;
- захист інтересів національного бізнесу за межами національної юрисдикції, включаючи вироблення відповідних торгових режимів.

У той же час, найбільший вплив ГЛДВ мають на економіку, що приймають виробництва в рамках ланцюжка, а це, у багатьох випадках, країни, що розвиваються. Підключення до ГЛДВ створює істотні можливості для приймаючих країн з точки зору прискорення економічного зростання і якісного розвитку економіки. Серед основних можливостей, одержуваних країнами, що підключаються до міжнародного виробництва в рамках ГЛДВ, можна назвати наступні:

- використання своїх порівняльних переваг для розвитку національної промисловості без необхідності створення вертикально інтегрованих галузей;
- економія часу і ресурсів на створення національних виробництв;
- отримання доступу до сучасних технологій, що дозволяє досить швидко покращити структуру економіки;
- створення нових робочих місць - вкрай важливе для країн, що розвиваються завдання в силу високих темпів приросту населення і необхідності боротися з безробіттям;
- прискорення економічного зростання і вдосконалення структури виробництва;
- підвищення рівня життя населення і більш повне задоволення зростаючого попиту в національній економіці;
- зростання абсолютної вартості і поліпшення структури національного експорту;
- підключення національних виробників до участі в роботі ланцюжка і зростання локалізації в національній економіці;
- збільшення податкових надходжень і розширення можливостей щодо вирішення нагальних соціально-економічних завдань.

Навіть цей перелік плюсів співпраці економік, що розвиваються з ГЛДВ наочно показує, що приймаючі країни реально виграють від розміщення ланок глобальних виробничих ланцюжків на своїй території. Зокрема, це позначається на збільшенні експортних можливостей приймаючих країн. Підтвердженням цьому слугує динаміка експорту країн, що розвиваються із середнім і низьким рівнем доходу, частка яких у світовій торгівлі збільшилася за період з 1986 по 2008 рік (період активного розвитку ГЛДВ) з 16% до 30% по товарах і з 13% до 20% по послуг [16].

Однак, поряд з безумовними плюсами і вигодами від співпраці з ГЛДВ, економіки можуть зіткнутися з певними ризиками, серед яких слід назвати:

- ймовірність для національних компаній «застрягти» на низькотехнологічних стадіях виробничого процесу з невеликою внутрішньою доданою вартістю (ВДС) і не зуміти просунутися по ланцюжку з метою збільшення виробленої в країні ВДС;
- можлива втрата конкурентоспроможності в разі виходу на ринок виробників аналогічної продукції з країн з меншими витратами;

- ймовірність опинитися прив'язаними до виробничих процесів певних ТНК, що може обмежувати можливості країни за вибором інших партнерів;

- можливість втратити виробництво в разі, якщо ТНК вирішить піти з країни.

Навіть короткий перелік можливих проблем показує важливість для успіху співпраці країни з ТНК, проведення місцевою владою грамотної економічної і промислової політики, так як саме від керівництва приймаючої країни залежить те, наскільки успішним і вигідним для національної економіки буде співпраця з ГЛДВ.

**Висновки.** Розгляд можливостей, ризиків і завдань, що виникають у основних учасників ГЛДВ, дозволяє зробити висновки про те, що співпраця в рамках глобальних виробничих ланцюжків є новою формою організації міжнародної торгівлі і вигідна для всіх учасників міжнародного поділу праці. У той же час організація виробництва в рамках ГЛДВ різко збільшує вимоги до всіх сторін. В умовах глобальної торгівлі ХХІ століття для ТНК зростає складність управління виробничими процесами і на перший план виходить завдання постійного технологічного вдосконалення своєї продукції для збереження конкурентоспроможності. Від національних урядів країн, що створюють ГЛДВ, потрібне створення умов для сталого розвитку національної інноваційної системи. А перед урядами країн, що приймають ГЛДВ, виникає необхідність дуже чіткого розуміння тих завдань національного економічного розвитку, які вирішуються за допомогою ГЛДВ, і нарощування спеціальних компетенцій, які б дозволяли країні ефективно брати участь в глобальному поділі праці в нових умовах, що складаються.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Пашкевич М.С. Предпосылки формирования, сущность и эволюция концепции устойчивого развития / М.С. Пашкевич, В.М. Шаповал // Наука и мир, Т. 2, № 4 – 2014 – С. 40-45.
2. Півняк Г.Г. Synchro-mining: цивілізоване вирішення проблеми сталого функціонування гірничодобувних регіонів / Г.Г. Півняк, П.І. Пілов, М.С. Пашкевич, Д.О. Шашенко // Науковий вісник Національного гірничого університету, № 3 – 2012. – С. 131-138.
3. Пивняк Г.Г. Post mining: технологический аспект решения проблемы / Г.Г. Пивняк, А.Н. Шашенко, П.И. Пилов, М.С. Пашкевич // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал) № 1 - 2012.

4. Грибіненко О.М. Принципи паспортизації вугільних шахт /О.М. Грибіненко // Економіка та держава, № 1, 2017 – С. 69-71.
5. Грибіненко О.М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства / О.М. Грибіненко, С.М. Шагоян // Науковий вісник херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, Т. 1, № 22, - 2017. – С. 98-100
6. Гужва І.Ю. Глобальні ланцюги доданої вартості та інтеграція до них України / І.Ю Гужва, В.П Онищенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право № 3, - 2015. – С. 10-19.
7. Чухрай Н.І. Оцінювання функціонування ланцюга поставок: сутність та концептуальні підходи / Н.І. Чухрай // Видавництво Національного університету „Львівська політехніка” № 647 – 2009, - С. 276-285
8. Крикавський Є.В. Конкурентоспроможність ланцюгів поставок промислової продукції / Є.В. Крикавський, І.С. Рикованова // Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 10–12 листопада 2011 року, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету "Львівська політехніка" / Національний університет "Львівська політехніка", Інститут економіки і менеджменту, Інститут післядипломної освіти. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 72–73.
9. Войцещук А.Д. Митне регулювання в умовах глобалізації / А.Д Войцещук, Д.Л. Фесько // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Державне управління, № 2, 2010, - С. 57-61.
10. The Shifting Geography of Global Value Chains [Електронний ресурс] – 2012. – Режим доступу до ресурсу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC\\_GlobalTradeSystem\\_Report\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC_GlobalTradeSystem_Report_2012.pdf).
11. Перший завод Audi [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.audi.ru/content/dam/nemo/ru/news/2016/10/2016-10-06-AUDI-AG-opens-automobile-plant-in-Mexico.pdf>.
12. World Investment Report [Електронний ресурс] / – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2013\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2013_en.pdf).
13. The Shifting Geography of Global Value Chains: Implications for Developing Countries and Trade Policy. World Economic Forum
14. [Електронний ресурс]. – 2013. - Режим доступу до ресурсу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC\\_GlobalTradeSystem\\_Report\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC_GlobalTradeSystem_Report_2012.pdf)
15. Історія Фольцваген Жук [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.1gai.ru/publ/516146-istoriya-folksvagen-zhuk.html>.
16. Global value chains in a changing world [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/aid4tradeglobalvalue13\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradeglobalvalue13_e.pdf).
17. Global value chains in a post crisis world [Електронний ресурс]. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/978-0-8213-8499-2>