

konkurentospromozhnym potentsialom pidpryyemstva / A.A. Voronkova // Ekonomist. – 2013. – # 8. – S. 14–17.

3. Hudz' O.Ye. Formuvannya ta mekhanizm realizatsiyi stratehiyi upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva / O.Ye. Hudz', O.S. Stepasyuk /// Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrainy. Seriya «Ekonomika, menedzhment, biznes» / redkol.: D.O. Mel'nychuk (vidp. red.) ta in. – 2011. – Vyp. 168. – Ch. 1 – S. 194-203.

4. Oleksenko R.I. Metodychni pidkhody do formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva / R. I. Oleksenko // Derzhava i rehiony. – 2014. – # 2. – S. 172–174.

Рецензент: Балджи М.Д. д.е.н., професор, кафедра економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет

20.11.2017

УДК 339.9

Безверхая Ирина

РЕГИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДИПЛОМАТИИ

Коммерческая дипломатия разных стран демонстрирует значительную вариативность в организации и имплементации: каждая страна находится в поиске того комплекса организационных элементов и инструментария коммерческой дипломатии, который будет наиболее эффективно способствовать продвижению торговли и инвестиций. Тем не менее, существующая практика коммерческой дипломатии позволяет выявить общие для ключевых торговых регионов мира черты. Статья посвящена определению специфики региональной коммерческой дипломатии, исходя из степени ее интеграции с традиционной дипломатией, подхода к реализации, целевого направления, приоритетности на разных уровнях реализации и в сферах охвата, а также организационного обеспечения. Сделан вывод о существовании четырех устоявшихся моделей

коммерческой дипломатии – североамериканской, европейской, азиатской и латиноамериканской. Африканская модель коммерческой дипломатии находится в стадии формирования, обретая контуры в процессе экономического развития региона.

Ключевые слова: коммерческая дипломатия, экономическая дипломатия, парадипломатия, продвижение экспорта, продвижение инвестиций, модели коммерческой дипломатии.

Безверха Ирина

РЕГІОНАЛЬНІ МОДЕЛІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДИПЛОМАТІЇ

Комерційна дипломатія різних країн демонструє значну варіативність в організації та імплементації: кожна країна знаходиться в пошуку того комплексу організаційних елементів та інструментів комерційної дипломатії, який найефективніше сприятиме просуванню торгівлі та інвестицій. Проте, існуюча практика комерційної дипломатії дозволяє виявити загальні для ключових торговельних регіонів світу риси. Стаття присвячена визначенню специфіки регіональної комерційної дипломатії, виходячи зі ступеню її інтеграції з традиційною дипломатією, підходу до реалізації, цільового спрямування, пріоритетності на різних рівнях реалізації та в сферах охоплення, а також організаційного забезпечення. Зроблено висновок про існування чотирьох усталених моделей комерційної дипломатії - північноамериканської, європейської, азіатської та латиноамериканської. Африканська модель комерційної дипломатії знаходиться в стадії формування, набуваючи контурів в процесі економічного розвитку регіону.

Ключові слова: комерційна дипломатія, економічна дипломатія, парадипломатія, просування експорту, просування інвестицій, моделі комерційної дипломатії

Bezverkha Iryna

REGIONAL COMMERCIAL DIPLOMACY MODELS

Commercial diplomacy of different countries significantly varies in terms of organization and implementation: each country seeks

the combination of organizational elements and tools of commercial diplomacy that will most effectively assist promotion of trade and investment. Nevertheless, actual practice of commercial diplomacy allows to identify the features common to the key trading regions of the world. The article outlines the specifics of a regional commercial diplomacy, based on degree of its integration with traditional diplomacy, approach, focus, level of implementation and scope as well as on organizational design. It concludes that there are four conventional models of commercial diplomacy - North American, European, Asian, and Latin American. The African model of commercial diplomacy is in the state of formation, taking shape in the course of economic development of the region.

Keywords: commercial diplomacy, economic diplomacy, paradiplomacy, export promotion, investment promotion, commercial diplomacy models.

Постановка проблемы. Независимо от степени социально-экономического и научно-технического развития, государства в течение десятилетий пытаются создать устойчивые условия для роста национального экспорта и увеличения объема привлеченных прямых иностранных инвестиций, ожидая от этого сохранения и создания рабочих мест, достижения целей экономического роста. На сегодняшний день в арсенале государств есть много рычагов влияния на объемы экспорта, применение которых в определенной комбинации облегчает производителю путь к целевым зарубежным рынкам. Одним из таких средств реализации политики поддержки экспорта и инвестиций является коммерческая дипломатия. Основанная на общих принципах и использующая одинаковые формы и методы, она, однако, имеет страновые и региональные особенности, требующие основательного изучения.

Анализ последних исследований и публикаций. Несмотря на растущее количество исследований коммерческой дипломатии, они преимущественно сосредоточены или на дальнейшем развитии понятийного аппарата коммерческой дипломатии и/или на коммерческой дипломатии, практикующейся отдельными странами. Авторами исследований страновых моделей и практики коммерческой дипломатии, носящих, в том числе, сравнительный характер, являются М.Костецки, Г.Копп, Д.Ли,

А.Мерсье, О.Нарей, Е.Поттер, К.Рана, Х.Руель, А.Стадман, Д.Хадсон, Г.Юстинек, Л.Йю. Региональные особенности коммерческой дипломатии недостаточно изучены. Лишь А.Стадман и Х.Руель предложили видение общих черт коммерческой политики и практики коммерческой дипломатии, присущих странам ЕС.

Целью данной работы является определение специфики коммерческой дипломатии ключевых торговых регионов мира.

Изложение основного материала исследования. Коммерческая дипломатия является специфической сферой дипломатической деятельности, которая предусматривает использование государством (в сотрудничестве с негосударственными субъектами) дипломатических каналов и инструментов как на двусторонней, так и на многосторонней основе для содействия торговле и инвестициям с целью обеспечения бизнес-возможностей национальных компаний, устранения барьеров для торговли и инвестиций, повышения конкурентоспособности и развития национальной экономики.

Коммерческая дипломатия является одним из средств имплементации внешнеэкономической политики государства в сфере торговли и инвестирования. Она может реализовываться на макроуровне и микроуровне, хотя линия разграничения является очень условной [1, с. 7]. Макроуровневая коммерческая дипломатия - это торговая дипломатия и инвестиционная дипломатия, которые сосредотачиваются на разработке и модификации международных правил в сфере торговли и инвестирования, создании благоприятных условий торгово-инвестиционного сотрудничества. На микро- (или транзакционном) уровне коммерческая дипломатия обеспечивает содействие предприятиям в вопросах внешней торговли и инвестиций в их борьбе за контракты и рынки.

Коммерческая дипломатия приобретает признаки экономической дипломатии в том случае, когда она связана с целями политическими, геополитическими и обеспечения безопасности, которые находятся в центре внимания традиционной дипломатии. В то же время, экономическая дипломатия является более широким понятием, включая среди прочих направлений финансовую дипломатию и дипломатию развития.

Хотя США и Канада находятся в несколько разных весовых категориях в международных отношениях, *североамериканская коммерческая дипломатия* часто может быть подчиненной стратегическим интересам. Это особенно характерно для США, которые склонны рассматривать коммерческую дипломатию в более широком контексте сохранения лидерства и влияния на международной арене, отодвигая на второй план цели экономического роста и коммерческой выгоды. Организационные модели США и Канады не подобны. В США – фрагментированная модель со сложным механизмом принятия решений несколькими федеральными органами, а Канада имеет унифицированную модель, где коммерческой дипломатией макро и микроуровня занимается министерство глобальных дел, отвечающее за внешнюю политику, внешнюю торговлю и программы помощи. Общими чертами для коммерческой дипломатии обеих стран является то, что на федеральном уровне она является исключительно государственной и осуществляется при отсутствии национальных агентств содействия экспорту и инвестициям, поэтому работа американских и канадских коммерческих дипломатов считается про-активной. Время от времени коммерческая дипломатия обеих стран использует стратегический подход. Под стратегической коммерческой дипломатией понимается ее сосредоточенность на определенном временном промежутке, отдельных странах, продвижении определенной группы товаров. Так, США в 1990-х годах сосредотачивали усилия на десяти интенсивно растущих рынках, так называемой «большой десятке»: Мексике, Бразилии, Аргентине, Южной Африке, Польше, Турции, Индии, Индонезии, Китае и Южной Корее. [2] Еще в начале 1990-х годов у Канады не было четких стратегических приоритетов в части продвижения экспорта. Однако со временем появились целевые секторы, особенно в применении к отдельным странам. Например, в Украине предлагается содействие канадскому экспорту и инвестированию в аэрокосмическую отрасль, нефтегазовый сектор, сельское хозяйство и пищевую промышленность, а также продвижению услуг в сфере образования. [3] Именно в этих отраслях канадская служба торгового представителя видит наибольшие возможности для канадских компаний в Украине. Коммерческая парадипломатия

также активна и развивается на федеративном уровне, на котором работает развитая инфраструктура организаций содействия экспорту и инвестициям.

Термин «парадипломатия» как производная от слов «параллельная» и «дипломатия» закрепился в научной литературе благодаря П.Солдатосу и И.Духачеку. Под парадипломатией понимается «участие субнациональных властей в международных отношениях путем установления формальных и неформальных постоянных и ситуативных контактов с иностранными официальными и частными субъектами с целью продвижения социально-экономических или культурных вопросов, а также других вопросов в пределах их конституционной компетенции» [4, с. 40].

Штаты наделены автономией в привлечении ПИИ, поэтому значительная часть парадипломатических усилий США и Канады направлена их привлечение. Обе страны также заинтересованы в инвестировании за границу. На транзакционном уровне за рубежом инвестированию содействуют дипломаты Государственного департамента США. До недавнего времени в Канаде организацией, ответственной за продвижение инвестиций, было агентство «Инвестируй в Канаду» (Invest in Canada), однако сегодня вопросы продвижения инвестиций в Канаде также находятся в ведении коммерческих дипломатов. В целом, обе страны тесно связаны между собой торговлей (Североамериканская зона свободной торговли), поэтому существенных региональных интересов на макроуровне коммерческой дипломатии нет. Хотя с нынешней инициативой США о пересмотре условий действующего соглашения, региональная коммерческая дипломатия, безусловно, получит новый импульс. Интерес для обеих стран до недавнего времени составляли преимущественно многосторонние форматы - активное участие в ВТО и Транс-Тихоокеанское партнерство (ТТП). В этом году США вышли из переговорного процесса по ТТП, однако Канада в нем остается, и в прошлом году также подписала соглашение о свободной торговле с ЕС и его странами-членами.

Европейская коммерческая дипломатия, имея в виду, в первую очередь, дипломатию Европейского Союза (ЕС), с точки зрения активной реализации на макроуровне также предпочитает многосторонние форматы сотрудничества, в частности работу в ВТО,

где ЕС является очень активным самостоятельным игроком. Однако инертность Доха-раунда заставила ЕС также обратить внимание на заключение двусторонних соглашений о свободной торговле (ССТ). Все двусторонние (между ЕС и странами, не являющимися его членами) и многосторонние (в прошлом в ГАТТ, а затем в ВТО) переговоры, касающиеся таможенной политики, проводятся Европейской комиссией. Таким образом, компетенция Еврокомиссии в продвижении торговли и инвестиций заключается в выработке торговой политики, направленной на отмену тарифов и других торговых ограничений, и инвестиционной политики (с момента введения в действие Лиссабонского соглашения в 2009 году). Однако, несмотря на то, что многие полномочия в торгово-экономических отношениях стран-членов ЕС переданы наднациональным органам, страны ЕС не ограничены общими правилами ведения коммерческой дипломатии в той ее части, которая касается действий в поддержку национального бизнеса стран-членов. Евроцентричность торговли (около двух третей внешней торговли стран ЕС приходится на торговлю между собой) обуславливает изменение обязанностей коммерческих дипломатов стран-членов, которые работают в рамках ЕС, в связи с развитием региональной интеграции. «Классические задачи по продвижению экспорта» в рамках ЕС стали ненужными. [5, с. 12] Это касается, в первую очередь, функций торговой дипломатии и инвестиционной дипломатии, а также частично сбора коммерческой информации и маркетинговых исследований, которые становятся более доступными для стран-членов ЕС.

Институциональная инфраструктура обеспечения коммерческой дипломатии на государственном уровне в странах ЕС является более централизованной сравнению с США, хотя и не имеет общепринятых норм. В большинстве стран-членов ЕС ответственность за реализацию коммерческой дипломатии возложена на два министерства – министерство иностранных дел и министерство экономики. В остальных странах ведомством, ответственным за коммерческую дипломатию, является министерство иностранных дел (Бельгия, Греция, Ирландия, Швеция и Великобритания) или министерство экономики при определенной поддержке министерства иностранных дел и его посольств (Франция, Польша, Португалия, Словения, Испания). [6, с. 113] При этом, Германия и Австрия на транзакционном уровне отводят ведущую роль в продвижении

экспорта сети торгово-промышленных палат за рубежом, оставляя дипломатам посольств функции адвокации и лоббирования. Некоторые страны практикуют стратегическую дипломатию, в частности Франция, Швеция. [7, с. 9]. Такая разница в организационном обеспечении вместе с различиями в социально-экономическом развитии и внешнеэкономических приоритетах определяет и подход, и представительство, и разнообразие методов и инструментов, которыми пользуются коммерческие дипломаты стран ЕС.

Еще одна особенность коммерческой дипломатии стран-членов ЕС, наблюдавшаяся до недавнего времени, – определенная геостратегическая фрагментарность. ЕС был склонен рассматривать коммерческую дипломатию как инструмент достижения экономического роста: европейские страны стали гораздо активнее в поиске экспортных возможностей и инвестиционных проектов за рубежом. Это проявлялось в усилении акцента на двусторонних связях и удалении от общих подходов Евросоюза, а также в усилении конкуренции между странами-членами ЕС за коммерческий доступ к растущим рынкам. Однако, в последние годы произошло усиление интеграции коммерческой дипломатии с традиционной дипломатией ЕС, как реакция на трансформацию международных отношений, в том числе в связи с российской агрессией в отношении Украины и аннексией Крыма.

Анализируя дипломатию Азиатско-тихоокеанского региона (далее – азиатская дипломатия), имеет смысл сосредоточиться на группе стран АСЕАН+6 (10 стран Ассоциации Юго-Восточной Азии (АСЕАН) плюс Китай, Япония, Южная Корея, Индия, Австралия и Новая Зеландия), поскольку в состав этой группы входит ряд успешных экспортно-ориентированных экономик мира. Азиатская коммерческая дипломатия получила развитие на глобальном, региональном и двустороннем уровне, однако в ее стратегическом фокусе внимания находится региональная интеграция, проявляющаяся в подписании региональных двусторонних и многосторонних ССТ. Количество таких соглашений в целом в Азии с начала этого века кумулятивно выросло более чем вчетверо. Они упростили условия для торговли и инвестиций, улучшили трансфер технологий, способствуя экономии на масштабах производства и развивая и закрепляя участие стран региона в глобальных цепочках добавленной стоимости.

Коммерческая парадипломатия в целом (за исключением Китая) развита слабо.

Связь коммерческой с традиционной дипломатией является умеренной: государства, в первую очередь, заинтересованы в достижении коммерческих интересов. Тем не менее, хотя использование ключевой формы коммерческой дипломатии региона (ССТ) принесло баланс сил в регионе и стало своеобразным гарантом безопасности для торговли и инвестиций, растущее использование экономических рычагов Китаем в решении территориальных споров и других политических интересов считается одним из вызовов для азиатской коммерческой дипломатии. [8, с. 2]. В целом, для азиатских стран характерна высокая роль государства в общественных процессах преимущественно из-за сращения государства и бизнеса, поэтому частный сектор вовлечён в процесс формирования переговорной позиции государства в торговых вопросах. Кроме того, торговые ассоциации также традиционно сильны, могут играть важную роль государственно-частном диалоге по упрощению условий торговли и даже могут быть широко представлены за рубежом.

С точки зрения организационного обеспечения коммерческой дипломатии, страны региона имеют преимущественно модели полного (Китай) или частичного разграничения полномочий между министерствами иностранных дел и торговли, зачастую делегируя функции продвижения экспорта определенной структуре. Такая структура может быть органом (подразделением), образованным совместно МИД и министерством экономики или торговли (Тайвань) или независимым госучреждением под кураторством министерства торговли (Индонезия, Малайзия, Лаос, Сингапур, Южная Корея, Япония). Для Австралии, Южной Кореи и Японии является характерным объединение в одном агентстве функций содействия торговле и инвестициям. До недавнего времени Южная Корея была одной из трех стран региона (Австралия и Новая Зеландия), имеющих унифицированную модель организационного обеспечения коммерческой дипломатии, однако в результате недавней реорганизации функция ведения торговых переговоров была передана Министерству торговли, промышленности и энергетики. Целью такого шага было желание усилить связь между промышленностью и торговлей и использовать ее в процессе формирования торговой

политики и переговорной позиции в торговых переговорах. [9, с. 4].

Еще одним характерным признаком азиатской дипломатии является ее персонализированность – особое внимание и значение придается личным отношениям с партнерами. Поэтому часто поощряется длительное пребывание коммерческих дипломатов на службе в отдельной стране для построения хорошо развитой сети контактов и наработки опыта общения с местной общественностью и диаспорой, которой тоже может отводиться существенная роль. Кроме того, поскольку страновые программы развития региона были ориентированы на производство и экспорт определенной продукции, коммерческая дипломатия обычно имеет стратегический характер. Так, корейские и японские коммерческие дипломаты особое внимание уделяют продвижению высокотехнологической продукции, а также работе с определенными компаниями.

В отличие от азиатской коммерческой дипломатии, общий фокус коммерческой дипломатии стран Латинской Америки и Карибского бассейна (33 страны) на макроуровне смещен в сторону мультилатерализма: страны региона стараются оказать влияние на развитие норм и правил в рамках ВТО. Это объясняется, во-первых, желанием получить опыт формирования международной торговой системы: только Бразилия и Куба с 1948 года были в числе стран-основателей и членов ГАТТ, которая предшествовала ВТО, а больше половины стран региона присоединились к организации только в 1990-х годах. Во-вторых, небольшие страны с ограниченными возможностями диктовать условия на переговорах имеют больше шансов на успех на многостороннем уровне, в том числе за счет коалиционной деятельности, чем в двусторонних соглашениях, где разница в международном весе партнеров является слишком ощутимой. Среди стран региона наиболее очевидного успеха на глобальном уровне коммерческой дипломатии достигли Бразилия, Мексика и Аргентина. Однако многим странам региона по-прежнему не хватает должной технической подготовки и финансирования для полноценного участия в переговорах по сложным вопросам. В третьих, для преимущественно слабо диверсифицированных экономик региона ставки на позитивный результат от решений ВТО, особенно в части решения споров, особенно высоки, поэтому латиноамериканская коммерческая дипломатия активно пользуется механизмом

разрешения споров ВТО.

Сравнительно меньший акцент латиноамериканской коммерческой дипломатии на региональном уровне обусловлен более медленными процессами региональной экономической интеграции, чем в Азиатско-тихоокеанском регионе. Страны часто ищут партнеров за пределами региона, вместо того, чтобы развивать торговлю между собой. [10] Среди основных причин – невысокая комплементарность товарной номенклатуры экспорта и колониальное прошлое, которое диктует осторожное отношение к сближению между странами и возможности утери части суверенитета в ведении внешнеэкономической политики. Поэтому страны региона прикладывают много усилий для диверсификации экономических и дипломатических связей с государствами других регионов и ослабления зависимости от США. На субнациональном уровне развивается федеральная парадипломатия, а в Бразилии практикуется также и муниципальная парадипломатия (наиболее яркий пример – бразильский город Сан-Паулу).

Большая часть стран региона ориентирована, прежде всего, на достижение коммерческого успеха, однако некоторые из них могут проявлять избирательность в привлечении отдельных прямых иностранных инвестиций. Из всех государств региона, лишь Бразилия в стремлении быть региональным лидером ведет активную, а в некоторых аспектах агрессивную, экономическую дипломатию. В некоторых вопросах конкуренцию ей пытаются составить Мексика и Аргентина. С точки зрения организационных особенностей можно отметить определенную географическую зависимость: в странах региона, расположенных южнее, за внешнюю торговлю отвечает, как правило, министерство иностранных дел, тогда как страны к северу региона создали для этого отдельные министерства. [11, с. 95] Практически все государства региона делегируют продвижение экспорта на транзакционном уровне соответствующим организациям. Большинство этих организаций занимаются также и продвижением инвестиций (за исключением Аргентины, Чили, Коста-Рики, Эквадора, Сальвадора и Гватемалы). Поскольку страны часто опираются на агентства содействия экспорту и не имеют достаточных средств для построения развитой сети дипломатических учреждений, стиль работы коммерческой дипломатической службы считается преимущественно пассивным.

Колониальное прошлое также оказывает влияние на интеграционные процессы в Африке, которые идут еще более слабыми темпами, чем в Латинской Америке и странах Карибского бассейна. Лишь 15% объема внешней торговли товарами стран Африки приходится на внутрорегиональную торговлю. Поэтому в центре внимания африканской коммерческой дипломатии находится диверсификация торговли и инвестиций. Хотя ЕС остается ведущим торговым партнером Африки (на него приходится 30% внешнеторгового оборота континента), в географическом отношении торговля смещается в сторону Азии. Доля стран Азии в общем объеме африканской торговли товарами, достигла 25% в 2015 году, при этом Китай и Индия стали ведущими странами-торговыми партнерами, сменив США и Францию (2000 год). [12, с. 76] Проблемой остается неразвитость экономик стран континента, их преимущественно аграрный характер и, соответственно, очень узкая номенклатура экспорта. Привлечение инвестиций также затруднено: их росту препятствует репутация многих стран региона как наиболее рискованных в мире для ведения бизнеса.

Возможности коммерческой дипломатии региона, как на макро, так и на микроуровне пока существенно ограничены финансированием: большинство государств Африки относится к странам с низким доходом или доходом ниже среднего. Это обуславливает и неразвитость сети дипломатических представительств, и низкую техническую подготовку дипломатов, и ограниченность доступного инструментария коммерческой дипломатии и, таким образом, пассивный характер коммерческой дипломатии. Многие страны Африки либо не имеют представительств в ВТО, либо уровень их представительств является недостаточным для полноценного участия в формировании повестки дня многосторонних переговоров. Поэтому в общем контексте экономической дипломатии коммерческая дипломатия пока является менее значимой, чем дипломатия развития, направленная на повышение качества жизни населения континента. [13, с. 95] Однако, учитывая задачи, стоящие перед странами, интерес к коммерческой дипломатии будет расти. Таким образом, африканская модель коммерческой дипломатии находится в процессе формирования, обретая контуры в процессе экономического развития стран региона.

Выводы и перспективы дальнейших исследований.

Коммерческая дипломатия разных стран демонстрирует значительную вариативность в организации и ведении. Тем не менее, существующая практика позволяет выявить общие для основных торговых регионов мира черты коммерческой дипломатии, исходя из степени ее интеграции с традиционной дипломатией, подхода к реализации, целевого направления, приоритетности на разных уровнях реализации и в сферах охвата, а также организационного обеспечения.

Сегодня можно говорить о существовании четырех устоявшихся моделей коммерческой дипломатии – североамериканской, европейской, азиатской и латиноамериканской. Африканская модель находится в стадии развития. Однако наличие общих черт не означает, что все страны отдельного региона практикуют схожую коммерческую дипломатию. Различия могут быть существенными – каждая страна находится в поиске того комплекса организационных элементов и инструментария коммерческой дипломатии, который будет наиболее эффективно способствовать продвижению торговли и инвестиций, поэтому изучение страновых моделей остается актуальным направлением исследований.

Литература

1. Kopp H. Commercial Diplomacy and the National Interest. Washington, DC: American Academy of Diplomacy, 2004.
2. Garten J. E. The Big Ten: The Big Emerging Markets and How They Will Change Our Lives. New York: BasicBooks, 1997.
3. Trade Commissioner Service – Ukraine. The Canadian Trade Commissioner Service. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://tradecommissioner.gc.ca/ukraine/index.aspx?lang=eng>.
4. Cornago N. Diplomacy and Paradiplomacy in the Redefinition of International Security: Dimensions of Conflict and Co-operation. [авт. книги] F. and M. Keating (eds) Aldecoa. Paradiplomacy in Action: The Foreign Relations of Subnational Governments. Paradiplomacy in Action: The Foreign Relations of Subnational Governments : Frank Cass Publishers, 1999.
5. Kostecki M. and Naray, O. “Commercial diplomacy and

international business”. Discussion Papers in Diplomacy. Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”, April 2007, 42 p. Режим доступа: <http://www.clingendael.nl/sites/default/files/20>.

6. Stadman A. and Ruel, H. Competitors or Collaborators: A Comparison of Commercial Diplomacy Policies and Practices of EU Member States in Commercial Diplomacy and International Business: A Conceptual and Empirical Exploration, edited by Ruel, H. 1st editi.

7. Seringhaus R. and P. Rosson. Export Development And Promotion: The Role Of Public Organizations. Boston, MA: Springer Science & Business Media, 2012. 364p.

8. Basu Das, S. Growing Economic Diplomacy in ASEAN: Opportunities and Threats. ISEAS Perspective. No 22. April 10, 2014.

9. Sohn Y. Policy Recommendation for South Korea’s Middle Power Diplomacy: Trade. EAI MPDI Policy Recommendation Working Paper. March 2015. Режим доступа: http://www.eai.or.kr/data/bbs/eng_report/2015031017263644.pdf.

10. Can Latin America become an EU-like trading success? THOMSON REUTERS. January 8, 2016 [Електронний ресурс] Режим доступа: <https://blogs.thomsonreuters.com/answerson/can-latin-america-become-an-eu-like-trading-success/>.

11. Jordana J., Volpe Martincus, C. and A. Gallo. Export Promotion Organizations in Latin America and the Caribbean: An Institutional Portrait. IDB working paper series No. IDB-WP-198. Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2010.

12. African Economic Outlook 2017: Entrepreneurship and Industrialisation. African Development Bank, OECD, UNDP, 2017. – Режим доступа: https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/AEO_2017_Report_Full_English.pdf.

13. Mudida, R. Emerging Trends and Concerns in Economic Diplomacy of African States. International Journal of Diplomacy and Economy. Vol.1, No.1, 2012. pp. 95-109.

Рецензент: Циганкова Т.М. д.е.н., професор, зав. кафедри міжнародної торгівлі ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

13.12.2017