

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.37>

УДК 339.9:339.5

С. В. Беренда,

к. е. н, доцент, доцент кафедри управління та адміністрування,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2350-5058>

Л. І. Григорова-Беренда,

к. е. н., доцент, кафедри міжнародних економічних відносин та логістики,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8091-4333>

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ЗМІНИ ПАРАДИГМИ ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ: ВІД ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

S. Berenda,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management and Administration, V.N. Karazin Kharkiv National University*

L. Grygorova-Berenda,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
International Economic Relations and Logistics,*

V.N. Karazin Kharkiv National University

THE TRANSFORMATION OF TARIFF REGULATION PARADIGMS: IMPLICATIONS FOR INTERNATIONAL BUSINESS FROM GLOBALIZATION TO ECONOMIC SECURITY

У статті досліджено трансформацію парадигми тарифного регулювання у світовій торгівлі на тлі нових глобальних викликів. Зроблено акцент на зміні підходу від ліберальної моделі до орієнтованої на економічну безпеку, де дедалі важливішими стають friend-shoring, контроль над критичними ланцюгами постачання та формування регіональних торговельних блоків. На основі теорій Рікардо, Хекшера-Оліна, Кругмана та сучасної критики (Родрік, Стігліц) проаналізовано переваги й обмеження вільної торгівлі. Визначено вплив зміни парадигми на міжнародний бізнес, зокрема транснаціональні корпорації. Аргументовано необхідність переосмислення ролі СОТ та інституційної структури глобальної торговельної системи. Представлено кількісні показники, що підтверджують трансформацію корпоративних стратегій у відповідь на нову реальність. У тексті показано, як сучасні виклики — пандемія, війна, порушення ланцюгів постачання — трансформують логіку тарифної політики та поведінку бізнесу. Зроблено висновки щодо обмеженості старої парадигми та потреби інституційного оновлення торговельної системи.

The article examines the transformation of the global tariff regulation paradigm amid intensifying geopolitical tensions and systemic trade disruptions. It focuses on the shift away from liberal, multilateral trade frameworks—historically rooted in Ricardo’s theory of comparative advantage and expanded by the Heckscher–Ohlin model and Krugman’s New Trade Theory—toward a security-driven approach emphasizing resilience, friend-shoring, and strategic autonomy.

While classical theories justified free trade based on efficiency, specialization, and welfare maximization, recent decades have revealed critical vulnerabilities. The COVID-19 pandemic, Russia’s invasion of Ukraine, and the fragmentation of global value chains have exposed the asymmetries embedded in interdependence. These shocks have forced both governments and multinational corporations (MNCs) to reconsider the trade-offs between openness and national security.

The paper synthesizes these theoretical and practical dynamics by reviewing the benefits of liberalization—such as increased productivity, innovation diffusion, and access to global markets—alongside its limitations, particularly in times of political and technological volatility. It draws on critical insights from D.Rodrik

and J.Stiglitz, who highlight the unequal distribution of gains from globalization and the erosion of domestic industrial capacity.

Empirical data from the World Bank and IMF reveal long-term tariff reductions, while recent studies by PwC and McKinsey document how TNCs are adapting to the new environment through production relocation, compliance upgrades, and scenario-based risk planning. The article also analyzes the weakening authority of the World Trade Organization (WTO) and the rise of regional frameworks such as CPTPP, USMCA, and RCEP as alternative regulatory mechanisms.

Furthermore, the study discusses the European Union's 2023 Economic Security Strategy, which institutionalizes the balance between economic openness and protective regulation. This framework exemplifies a growing trend in global governance, where trade is no longer treated as value-neutral but as a component of statecraft.

While the theoretical logic of liberal trade remains analytically robust, its practical implementation in a world characterized by distrust, power asymmetries, and geo-economic fragmentation necessitates profound adjustment. The emergence of a security-oriented trade paradigm is reshaping both the institutional landscape and corporate behavior across borders.

Ключові слова: тарифна політика, економічна безпека, міжнародна торгівля, міжнародний бізнес, COT, friend-shoring.

Keywords: tariff policy, economic security, international trade, international business, WTO, friend-shoring.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасна трансформація міжнародної торговельної системи відбувається на тлі дедалі зростаючого конфлікту між принципами лібералізації, які лежали в основі глобального порядку останніх десятиліть, та новими практиками протекціонізму, ініційованими зокрема з боку США. Зміна пріоритетів торговельної політики від вільного ринку до економічної безпеки, посилення геополітичного впливу на тарифні рішення, а також фактична ерозія

багатостороннього механізму врегулювання суперечок у межах СОТ потребують системного переосмислення.

Нове керівництво США ініціювало масштабний перегляд торговельних угод, вихід з ТТР (Trans-Pacific Partnership) та запровадження односторонніх тарифів, зокрема проти Китаю, що стало початком торговельної війни. Світова організація торгівлі (СОТ), створена у 1995 році, стала ключовим інструментом у підтримці відкритих ринків, усуненні бар'єрів і забезпеченні прогнозованості торговельної політики. Однак, попри декларації, не всі країни дотримувались принципів вільної торгівлі в повній мірі. Деякі зберігали захисні механізми для стратегічно важливих секторів, що ставить під сумнів повну універсальність лібералізації. Індикатором реального стану лібералізації може бути середньозважений імпорتنний тариф у світі, який розраховується Світовим банком і СОТ [1].

На тлі зростаючої геополітичної нестабільності, пандемії COVID-19 та агресії РФ в Україні, дедалі більше країн почали переосмислювати межі взаємозалежності. У 2023 році Європейська комісія презентувала нову стратегію економічної безпеки — *European Economic Security Strategy* [2], яка визначає три ключові напрями: розвиток (promoting) через інновації та технології; захист (protecting) через нові інструменти економічної безпеки; і партнерство (partnering) задля стабільності та дотримання міжнародних правил. Серед загроз, які виділяє стратегія, — вразливість ланцюгів постачання, ризики для критичної інфраструктури, витік технологій і політизація економічних залежностей. Ці виклики підтверджують актуальність огляду парадигми тарифного регулювання та необхідність переходу від глобалізованої до безпеково орієнтованої логіки економічної взаємодії.

Ці процеси створюють суттєві виклики для міжнародного бізнесу, змінюючи не лише правила доступу до ринків, але й логіку формування глобальних ланцюгів доданої вартості, моделі ціноутворення, а також інвестиційну поведінку компаній. У цьому контексті постає необхідність

критичного аналізу як теоретичних основ, так і практичних наслідків зміни парадигми тарифного регулювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У теоретичному сенсі попередня модель глобальної торгівлі базувалася на класичній теорії порівняльних переваг Д.Рікардо [3], розвиненій у XX столітті в межах моделі Хекшера-Оліна [4]. П.Кругман модернізував підхід до міжнародної торгівлі, інтегруючи поняття економії на масштабі та просторової концентрації [5]. Фрідріх фон Хаєк у своїй праці «The Road to Serfdom» [6] наголошував на небезпеках надмірного втручання держави, відстоюючи принципи ліберальної економіки як фундамент ефективного ринку. Ці автори відстоюють переваги лібералізму в міжнародній торгівлі, підкреслюючи, що відкриті ринки сприяють ефективнішому розподілу ресурсів, інноваціям та економічному зростанню.

Погляди на обмеження ліберальної моделі торгівлі та необхідність протекціоністських заходів детально аналізуються в працях Д.Родріка [7], який критикує «глобальний гіперлібералізм» і наголошує на важливості інституційної специфіки країн. Автори на кшталт Дж.Стігліца [8] розглядають вплив нерівності, спричиненої глобалізацією, як вагомий аргумент для перегляду ролі держави у світовій економіці. А.Б.Баласса [9] ще в 1960-х роках виокремлював відмінності між статичними й динамічними ефектами інтеграції, що має значення для оцінки лібералізації. А.Ауклер і Л.Штрауб [9-10] варто згадати як авторів, які досліджували вплив торгівельних шоків на національну політику. А сучасний погляд на багатосторонню систему подає Б.Хоекман [11], аналізуючи трансформацію СОТ після 2008 року. Також заслуговують на увагу новітні дослідження – П.Мавроїдіс і А.Сапір щодо переосмислення правил багатосторонньої торгівлі [12]; К.Фройнд [13], які наголошують на фрагментації торговельних режимів унаслідок friend-shoring і техноекономічного поділу; а також Р.Болдуїн, який підкреслює появу «геоекономічного реалізму» як основної моделі торговельного мислення у постглобалізаційну епоху [14].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є виявити ключові тенденції трансформації парадигми тарифного регулювання в умовах глобальної економічної та геополітичної нестабільності. Зокрема, досліджується перехід від глобальної лібералізації до пріоритету економічної безпеки та протекціонізму в політиці провідних країн світу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Попри наявність значного обсягу теоретичних досліджень щодо ефективності лібералізації торгівлі та застосування протекціоністських заходів, недостатньо розкритою залишається природа самої трансформації парадигми тарифного регулювання, що відбувається у XXI столітті. Сучасні наукові роботи часто концентруються на оцінці окремих торговельних рішень чи наслідків політики окремих держав, але рідко аналізують системну зміну логіки глобального торговельного порядку.

Не менш важливою є проблема недостатнього розуміння тактичного впливу тарифних змін на функціонування міжнародного бізнесу, зокрема транснаціональних корпорацій, в умовах нестабільності. Також потребує уточнення ступінь ефективності механізмів СОТ у “посттрампівську” епоху, включаючи нові підходи до багатосторонніх переговорів, у яких не всі ключові гравці беруть участь на рівних умовах.

У другій половині XX століття світова економіка розвивалась у контексті дедалі глибшої лібералізації торгівлі. З часу створення Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ) у 1947 році та її трансформації у Світову організацію торгівлі (СОТ) у 1995 році, міжнародна спільнота фокусувалася на усуненні тарифних бар’єрів і зміцненні багатосторонньої торговельної системи. Багатоетапні переговори (Токійський, Уругвайський, Дохійський раунди) мали на меті зниження тарифів і прозоре регулювання.

На теоретичному рівні лібералізація торгівлі базується на класичній теорії порівняльних переваг Д.Рікардо, яка стверджує, що країни виграють від спеціалізації та обміну навіть тоді, коли одна з них є ефективнішою у виробництві всіх товарів [3]. У XX столітті її було розширено моделлю

Хекшера-Оліна, згідно з якою країни експортують ті товари, у виробництві яких використовуються надлишкові ресурси, а імпортують — ресурсоемкі [4].

Переваги лібералізації торгівлі також підтверджені в працях П. Кругмана, який довів, що відкриті ринки сприяють зростанню за рахунок ефекту масштабу, конкуренції та урбанізаційних кластерів [5]. Ці підходи пояснюють довготривале зниження середньозважених тарифів: за даними Світового банку, з 6,5% у 1988 році до 2,5% у 2022 році [1]. Відкритість торгівлі також стимулює технологічний обмін, залучення іноземних інвестицій, підвищення продуктивності та добробуту.

Проте класичні теорії торгівлі не враховували складних структурних асиметрій та політичної вразливості країн у глобальній системі. Ф.Хаєк попереджав про ризики надмірного втручання держави у функціонування ринку [6], але сучасна критика лібералізму, зокрема з боку Д.Родріка і Дж. Стігліца, наголошує на тому, що без належних соціальних і регуляторних компенсаторів глобалізація може поглиблювати нерівність, викликати деіндустріалізацію та політичну нестабільність [7; 8].

Сьогодні ми спостерігаємо, як внаслідок пандемії COVID-19, геополітичних загроз, агресії РФ проти України, порушень ланцюгів постачання відбувається зсув парадигми: країни дедалі частіше жертвують ефективністю на користь безпеки. Такий перехід до «геоекономічного реалізму» проявляється у пріоритеті friend-shoring, диверсифікації поставок та створенні торговельних блоків — і є прямим викликом класичному лібералізму [14].

Таким чином, теоретичні моделі, які лежали в основі глобального лібералізму, не втрачають актуальності як орієнтири економічної ефективності. Проте сучасні реалії змушують переглядати їх застосування з урахуванням політичної економії ризику, міждержавної недовіри та нових пріоритетів економічної безпеки.

Вибори у США 2016 року стали критичним вододілом для міжнародної торговельної системи. Нова зовнішньоторгівельна політика США ініціювала розворот від багатосторонніх зобов'язань до односторонніх дій: торговельна війна з Китаєм, введення тарифів на сталь та алюміній (ст. 232), блокування Апеляційного органу СОТ. Почалася нова фаза — тарифи стали інструментом геоекономічного впливу.

Міжнародні компанії опинилися в умовах посиленої торговельної невизначеності, викликаної як запровадженням нових тарифів, так і загостренням політико-економічних суперечностей між ключовими гравцями світової економіки [8, с. 102–105]. Змінювались ставки ввізних мит, виникала потреба в перенесенні або диверсифікації виробничих ланцюгів [7], зростали витрати на юридичний супровід, сертифікацію та відповідність новим нормативним вимогам. Паралельно посилювався тиск на логістику та збільшилась роль нетарифних бар'єрів, зокрема технічних регламентів і стандартів, що слугують прихованими інструментами протекціонізму [11].

Секторально найбільш уразливими виявились:

- високотехнологічні індустрії, де наявність патентного захисту та технологічного трансферу ускладнює переміщення виробництва;
- агропромисловий сектор, залежний від квот, субсидій та вимог до якості;
- автомобілебудування, що має високий ступінь транснаціональної інтеграції виробництва.

Компанії змушені розробляти нові стратегії адаптації: географічна диверсифікація виробничих ланцюгів (стратегії China+1), укладання регіональних угод про постачання, перегляд логістичних маршрутів та більша локалізація виробництва. Наприклад, після 2018 року багато американських компаній перемістили частину контрактних виробництв з Китаю до В'єтнаму, Мексики чи Індії. Аналогічно, європейські фірми стали активніше розглядати Центрально-Східну Європу як нову базу постачання, знижуючи залежність від нестабільних ринків.

Також спостерігається зростання витрат на управління ризиками, включаючи розширення функцій відділів GR (government relations), застосування compliance-аналізу щодо експортного контролю, санкційних режимів, екологічних тарифів (наприклад, CBAM у ЄС). Усе це посилює роль інтегрованого стратегічного планування у міжнародних компаніях.

Крім того, варто згадати про новий тип ризиків — «регуляторна нестабільність» — коли правила гри можуть змінюватися не лише залежно від політики певної країни, а й у відповідь на системні кризи: пандемії, енергетичні шоки, воєнні конфлікти. У цих умовах саме гнучкість, сценарне моделювання та здатність до швидкого реструктурування операцій стають визначальними конкурентними перевагами.

Таким чином, міжнародний бізнес вступає в етап нової адаптації, де не лише економічна доцільність, але й політична передбачуваність, геоекономічна сталість та цифрова готовність визначатимуть ефективність ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Світова організація торгівлі, що довгий час вважалася наріжним каменем глобального регулювання торгівлі, сьогодні перебуває в стані функціональної кризи. Відсутність кворуму в Апеляційному органі СОТ із грудня 2019 року фактично паралізувала механізм врегулювання суперечок — одного з головних інструментів забезпечення дотримання правил торгівлі [15, с. 134–137]. Раніше система dispute settlement вважалася унікальною у своїй здатності надавати обов'язкові до виконання рішення для країн-членів, однак тепер зниження її авторитету ставить під сумнів ефективність СОТ як арбітра в торговельних спорах.

Крім того, завершення Дохійського раунду переговорів так і не було досягнуто через конфлікти інтересів між країнами, що розвиваються, і розвиненими державами [16]. Ця неспроможність досягти консенсусу посилила скептицизм щодо здатності організації адаптуватись до нових реалій світової економіки.

На тлі цих проблем активізувались альтернативні формати регулювання: регіональні угруповання на кшталт Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP), Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP) та United States-Mexico-Canada Agreement (USMCA) почали виконувати функції, які раніше делегувалися СОТ. Ці угоди передбачають більш жорсткі вимоги до прозорості, сталого розвитку, цифрової торгівлі, інтелектуальної власності [17].

Сучасні виклики також включають зміни в характері міжнародної торгівлі: зростання частки торгівлі послугами, цифровими продуктами, елементами інтелектуальної власності, а також поява нових ризиків, пов'язаних із національною безпекою, пандеміями, кіберзагрозами. Усе це вимагає радикального оновлення функціоналу СОТ — від перегляду правил членства до оновлення норм щодо тарифів, субсидій, експортного контролю, та технологічної нейтральності [14].

Таким чином, СОТ опинилася перед необхідністю глибокої трансформації, що охоплює як її інституційні основи, так і змістовні аспекти регулювання міжнародної торгівлі. Збереження статусу провідного глобального інституту можливо лише за умови комплексної модернізації функціоналу, зокрема щодо врегулювання суперечок, оновлення тарифних зобов'язань, врахування цифрових трансформацій і проблеми глобальної справедливості. Без цього СОТ ризикує остаточно втратити свою здатність забезпечувати передбачуваність і стабільність глобальної економічної взаємодії [15; 18].

Серед ключових векторів трансформації: перехід від універсального до гнучкого «мультиформатного» підходу (plurilateralism), коли окремі блоки країн домовляються щодо окремих правил без обов'язкової участі всіх членів СОТ. Це спостерігається, наприклад, у ініціативах щодо торгівлі електронними послугами (Joint Statement Initiative on E-Commerce) [19, с. 39–44]. Також актуальним є розширення повноважень Секретаріату СОТ у сфері

моніторингу торгівельної політики, зокрема у відповідь на зростаюче використання експортного контролю, санкцій та «зеленої» регуляції [20].

Наукова спільнота також дедалі частіше звертає увагу на потребу реформувати інституційні механізми прийняття рішень у СОТ — від принципу консенсусу до більш гнучких процедур, які дозволяють уникати блокувань у переговорах [21]. У цьому контексті обговорюється можливість введення механізмів позитивного голосування більшістю, принаймні в рамках окремих сфер регулювання, як це реалізовано в деяких регіональних угрупованнях.

Крім того, для повернення довіри міжнародного бізнесу до системи СОТ, важливо адаптувати інструменти вирішення спорів до реалій нових викликів — зокрема шляхом пришвидшення процедур, посилення прозорості, запровадження цифрової подачі документів та гнучкіших правил щодо арбітражу [22]. Водночас, нові виклики — такі як конфлікти на основі безпеки, кіберзагрози, обмеження щодо технологічного експорту — вимагають інтеграції зовнішньополітичного аналізу в правові рамки торгівлі.

Отже, альтернативою реформі є поступова маргіналізація СОТ як глобального інституту, що вже сьогодні спостерігається через домінування регіональних і двосторонніх ініціатив. Ризик фрагментації глобальної торговельної системи зростає, і лише модернізована СОТ здатна забезпечити збалансоване поєднання інтересів глобального Півдня і Півночі, розвинених економік і країн, що розвиваються [23].

Нинішній етап зміни парадигми не є випадковим — він має історичні, економічні та політичні корені. Сучасна система міжнародної торгівлі стикається з дедалі складнішими викликами: геополітичними напруженнями, порушенням ланцюгів постачання, енергетичною нестабільністю, регіональними конфліктами. Ці фактори змушують уряди і бізнес шукати нові, більш гнучкі і захищені форми взаємодії. Формуються «блоки довіри» (trusted networks), які об'єднують країни з подібними цінностями, правовими системами або політичними режимами [24].

У цьому контексті поширюється стратегія friend-shoring — переміщення виробництва до країн-партнерів, які вважаються надійними з політичної, правової та логістичної точки зору [25]. Це означає переосмислення принципу економічної ефективності на користь економічної безпеки. Наприклад, США і ЄС у своїх нових стратегічних документах визначають важливість friend-shoring як засобу зменшення ризиків, пов'язаних із авторитарними режимами та потенційною вразливістю до санкцій [26].

Окреме значення має прагнення країн контролювати критичні ланки глобального виробництва — від мікрочипів до сировинних ресурсів, необхідних для «зеленої» трансформації. Як зазначають у звітах ОЕСР, сучасна глобальна конкуренція переходить у площину боротьби за технологічну автономію, де питання тарифів стає лише одним з елементів складної політики економічного суверенітету [27].

Поряд із цим, виникає потреба у створенні нової архітектури торговельних відносин, яка має враховувати не лише економічні показники, але й аспекти сталого розвитку, цифрового регулювання, екологічної справедливості. Очікується, що майбутнє регулювання буде все більше ґрунтуватись на «м'якому праві» (soft law), спільних стандартах та добровільних кодексах поведінки між торговими блоками [28].

Водночас, значно зростає роль корпоративних політик у сфері відповідального ланцюга постачання (responsible supply chains), включаючи оцінку впливу на права людини, впровадження ESG-критеріїв (Environmental/екологія, Social/соціальна відповідальність, Governance/управління), антикорупційний контроль. Компанії, що працюють у глобальних ланцюгах, повинні враховувати регіональні регуляції — такі як директива ЄС про належну обачність у ланцюгах постачання [29].

Наслідки трансформації тарифного регулювання для транснаціональних корпорацій (ТНК) є багаторівневими. По-перше, зміни тарифного середовища прямо впливають на структуру витрат: за оцінками

МВФ, лише протягом 2018–2020 років середнє зростання тарифів у ключових торгівельних конфліктах призвело до збільшення вартості імпорту для ТНК на 3,6% [30, с. 21–23]. По-друге, фрагментація торгівлі та поява «економічних блоків» змушує компанії розробляти декілька паралельних виробничих стратегій — з урахуванням регіональних тарифів, митних правил, обмежень на передачу технологій.

Наприклад, у 2022 році опитування PwC показало, що понад 60% великих корпорацій планували змінити географію постачання через політичні та тарифні ризики [31]. Сектори з високим ступенем залежності від глобального постачання — наприклад, електроніка, фармацевтика, автомобілебудування — особливо вразливі до коливань тарифного тиску. У відповідь компанії створюють «зеркальні ланцюги» (mirror supply chains), щоб зменшити вразливість до нових бар'єрів.

На стратегічному рівні ТНК дедалі більше вкладають у аналітику геоекономічних ризиків, створюючи окремі підрозділи для моніторингу змін у торговельній політиці. За даними дослідження McKinsey Global Institute, у 2023 році понад 40% ТНК розширили аналітичні бюджети на регіональну політику, митні режими та ризики санкцій [32]. Це також спричинило зростання попиту на експертів у сфері економічної безпеки, GR-менеджменту та compliance.

У результаті, транснаціональні компанії виступають не лише об'єктами змін, а й активними суб'єктами трансформації торговельного ландшафту — ініціюючи коаліції, підтримуючи регіональні стандарти або лобіюючи винятки з обмежень. Тенденція до перегляду глобальних стратегій ТНК підтверджує: нова парадигма тарифного регулювання не лише змінює механізми ведення торгівлі, а й структурує нову логіку корпоративної поведінки у глобальному просторі.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Проведене дослідження дозволило ідентифікувати ключові тенденції трансформації парадигми тарифного регулювання, зокрема зрушення від

глобальної лібералізації до моделі, що ставить у пріоритет економічну безпеку. Такий зсув є відповіддю на поглиблення геоекономічної нестабільності, зростання системних ризиків та політизацію торговельних відносин. Він проявляється у посиленні протекціонізму, friend-shoring, створенні «блоків довіри» та у фрагментації глобального торговельного порядку. Це свідчить про появу нової парадигми, в межах якої тарифна політика перестає бути суто інструментом оптимізації ефективності, а перетворюється на механізм стратегічного контролю.

Для міжнародного бізнесу ці зміни означають потребу в глибокій адаптації: від модернізації виробничих і логістичних структур — до посилення функцій управління ризиками, відповідності регуляторним режимам і багатостороннім вимогам. Транснаціональні компанії стають не лише об'єктами, а й суб'єктами нової тарифної архітектури, здатними впливати на її формування. Подальші дослідження мають бути спрямовані на аналіз ефективності нових інституцій міжнародного торговельного порядку, а також на вивчення довгострокових наслідків цього переходу для глобальної економіки та конкурентоспроможності національних юрисдикцій.

Література

1. World Bank (2025), “Tariff rate, applied, weighted mean, all products (%)”, *World Development Indicators*, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/TM.TAX.MRCH.WM.AR.ZS> (Accessed 10 May 2025).
2. Serra, S.P.D.O. (2025), “Corporate Governance and Due Diligence Analysis Under the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD): Legal and Extraterritorial Challenges”, available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5140853 (Accessed 10 May 2025).
3. Ricardo, D. (1817), *On the Principles of Political Economy and Taxation*, John Murray, London, UK.

4. Heckscher, E.F. and Ohlin, B. (1933), *International and Inter-Regional Trade*, Harvard University Press, Cambridge, MA, USA.
5. Krugman, P. (1991), "Increasing Returns and Economic Geography", *Journal of Political Economy*, vol. 99, no. 3, pp. 483-499.
6. Hayek, F.A. (1944), *The Road to Serfdom*, Routledge & Sons, London, UK.
7. Rodrik, D. (2017), *Straight Talk on Trade: Ideas for a Sane World Economy*, Princeton University Press, Princeton, NJ, USA.
8. Stiglitz, J.E. (2018), *Globalization and Its Discontents Revisited: Anti-Globalization in the Era of Trump*, W.W. Norton & Company, New York, USA.
9. Balassa, B. (1969), *The Theory of Economic Integration*, George Allen & Unwin, London, UK.
10. Auclert, A. Rognlie, M. and Straub, L. (2025), "The Macroeconomics of Tariff Shocks", *National Bureau of Economic Research*, Working Paper No. w33726.
11. Hoekman, B.M. (2024) *Aid for Trade in a Changing Global Context*. EUI RSC Working Paper 2024/35, Global Governance Programme, European University Institute. Available at: <https://hdl.handle.net/1814/77179> (Accessed: 10 May 2025).
12. Mavroidis, P.C. and Sapir, A. (2023), "State Capitalism in the GATT/WTO Legal Order", *Journal of International Economic Law*, vol. 26, no. 1, pp. 154-165.
13. Freund, C. et al. (2024), "Is US Trade Policy Reshaping Global Supply Chains?", *Journal of International Economics*, vol. 152, article 104011.
14. Baldwin, R. and Evenett, S.J. (2024), "The Geopolitical Context", in *Leading the Sustainable Business Transformation: A Playbook from IMD*, IMD, Lausanne, Switzerland, p. 47.
15. Parizek, M. and Weinhardt, C. (2025), "Revitalising and Reforming the World Trade Organization in an Age of Geopolitics", *ENSURED Research Report*, no. 5.
16. Wilkinson, R. (2014), *What's Wrong with the WTO and How to Fix It*, Polity Press, Cambridge, UK.

17. Baldwin, R. (2016), *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*, Harvard University Press, Cambridge, MA, USA.
18. World Trade Organization (2023), *Digital Trade for Development*, available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/dtd2023_e.pdf (Accessed 10 May 2025).
19. Larch, M. Monteiro, J.A. Piermartini, R. and Yotov, Y.V. (2019), “On the Effects of GATT/WTO Membership on Trade: They Are Positive and Large After All”, *WTO Staff Working Paper*, no. ERSD-2019-09, available at: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201909_e.htm (Accessed 16 May 2025).
20. Shin, W. and Ahn, D. (2019), “Trade Gains from Legal Rulings in the WTO Dispute Settlement System”, *World Trade Review*, vol. 18, no. 1, pp. 1-31.
21. Hillman, J.A. (2022), “China’s Entry into the WTO—A Mistake by the United States?”, *Policy Brief*, CSIS, Washington, DC, USA.
22. Lester, S. (2023), “Major Threats to the WTO and the World Trading System, and Proposed Solutions”, in Gantz, D.A. and Payan, T. (Eds), *The Future of Trade: A North American Perspective*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, pp. 229-251.
23. Qureshi, A.H. (Ed.) (2023), *Law Reforms Around the World: Perspectives from National and International Law*, Taylor & Francis, London, UK.
24. Farrell, H. and Newman, A.L. (2019), “Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion”, *International Security*, vol. 44, no. 1, pp. 13-16.
25. Bown, C.P. (2021), “The US–China Trade War and Phase One Agreement”, *Journal of Policy Modeling*, vol. 43, no. 4, pp. 29-33.
26. Kovacic, Z. García Casañas, C. Argüelles, L. Yáñez Serrano, P. Ribera-Fumaz, R. Prause, L. and March, H. (2024), “The Twin Green and Digital Transition: High-Level Policy or Science Fiction?”, *Environment and Planning E: Nature and Space*, vol. 7, no. 6, pp. 2251-2278.
27. World Trade Organization (2021), *Global Value Chain Development Report 2021: Beyond Production*, available at:

https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_gvc_dev_report_2021_e.pdf
(Accessed 10 May 2025).

28. Gabor, E. and Sauvant, K.P. (2019), “Incentivizing Sustainable FDI: The Authorized Sustainable Investor”, *Columbia FDI Perspectives*, no. 256.

29. Serra, S.P.D.O. (2025), “Corporate Governance and Due Diligence Analysis Under the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD): Legal and Extraterritorial Challenges”, available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5140853 (Accessed 10 May 2025).

30. International Monetary Fund (2020), *World Economic Outlook: Trade Tensions, Global Supply Chains, and Spillovers*, IMF, Washington, DC, USA, October, pp. 21-23.

31. PwC (2022), *2022 Global Supply Chain Survey: Resiliency in the Face of Disruption*, PricewaterhouseCoopers, London, UK, p. 4.

32. Aliche, K., Foster, T. and Trautwein, V. (2023), “When it Comes to Supply Chain Resilience, Have Companies Taken Their Eyes off the Ball?”, *McKinsey & Company*, available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/supply-chain-risk-survey> (Accessed 10 May 2025).

References

1. World Bank (2025), “Tariff rate, applied, weighted mean, all products (%)”, *World Development Indicators*, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/TM.TAX.MRCH.WM.AR.ZS> (Accessed 10 May 2025).

2. Serra, S.P.D.O. (2025), “Corporate Governance and Due Diligence Analysis Under the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD): Legal and Extraterritorial Challenges”, available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5140853 (Accessed 10 May 2025).

3. Ricardo, D. (1817), *On the Principles of Political Economy and Taxation*, John Murray, London, UK.
4. Heckscher, E.F. and Ohlin, B. (1933), *International and Inter-Regional Trade*, Harvard University Press, Cambridge, MA, USA.
5. Krugman, P. (1991), “Increasing Returns and Economic Geography”, *Journal of Political Economy*, vol. 99, no. 3, pp. 483-499.
6. Hayek, F.A. (1944), *The Road to Serfdom*, Routledge & Sons, London, UK.
7. Rodrik, D. (2017), *Straight Talk on Trade: Ideas for a Sane World Economy*, Princeton University Press, Princeton, NJ, USA.
8. Stiglitz, J.E. (2018), *Globalization and Its Discontents Revisited: Anti-Globalization in the Era of Trump*, W.W. Norton & Company, New York, USA.
9. Balassa, B. (1969), *The Theory of Economic Integration*, George Allen & Unwin, London, UK.
10. Auclert, A., Rognlie, M. and Straub, L. (2025), “The Macroeconomics of Tariff Shocks”, *National Bureau of Economic Research*, Working Paper No. w33726.
11. Hoekman, B.M. (2024), “Aid for Trade in a Changing Global Context”, EUI RSC Working Paper 2024/35, Global Governance Programme, European University Institute, Available at: <https://hdl.handle.net/1814/77179> (Accessed: 10 May 2025).
12. Mavroidis, P.C. and Sapir, A. (2023), “State Capitalism in the GATT/WTO Legal Order”, *Journal of International Economic Law*, vol. 26, no. 1, pp. 154-165.
13. Freund, C. et al. (2024), “Is US Trade Policy Reshaping Global Supply Chains?”, *Journal of International Economics*, vol. 152, article 104011.
14. Baldwin, R. and Evenett, S.J. (2024), “The Geopolitical Context”, *Leading the Sustainable Business Transformation: A Playbook from IMD*, IMD, Lausanne, Switzerland.
15. Parizek, M. and Weinhardt, C. (2025), “Revitalising and Reforming the World Trade Organization in an Age of Geopolitics”, *ENSURED Research Report*, vol. 5.

16. Wilkinson, R. (2014), *What's Wrong with the WTO and How to Fix It*, Polity Press, Cambridge, UK.
17. Baldwin, R. (2016), *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*, Harvard University Press, Cambridge, MA, USA.
18. World Trade Organization (2023), *Digital Trade for Development*, Geneva, Switzerland, available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/dtd2023_e.pdf (Accessed 10 May 2025).
19. Larch, M. Monteiro, J.A. Piermartini, R. and Yotov, Y.V. (2019), “On the Effects of GATT/WTO Membership on Trade: They Are Positive and Large After All”, *WTO Staff Working Paper*, no. ERSD-2019-09, available at: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201909_e.htm (Accessed 16 May 2025).
20. Shin, W. and Ahn, D. (2019), “Trade Gains from Legal Rulings in the WTO Dispute Settlement System”, *World Trade Review*, vol. 18, no. 1, pp. 1-31.
21. Hillman, J.A. (2022), “China’s Entry into the WTO—A Mistake by the United States?”, *Policy Brief*, CSIS, Washington, DC, USA.
22. Lester, S. (2023), “Major Threats to the WTO and the World Trading System, and Proposed Solutions”, *The Future of Trade: A North American Perspective*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, pp. 229-251.
23. Qureshi, A.H. (Ed.) (2023), *Law Reforms Around the World: Perspectives from National and International Law*, Taylor & Francis, London, UK.
24. Farrell, H. and Newman, A.L. (2019), “Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion”, *International Security*, vol. 44, no. 1, pp. 13-16.
25. Bown, C.P. (2021), “The US–China Trade War and Phase One Agreement”, *Journal of Policy Modeling*, vol. 43, no. 4, pp. 29-33.
26. Kovacic, Z., García Casañas, C., Argüelles, L., Yáñez Serrano, P., Ribera-Fumaz, R., Prause, L. and March, H. (2024), “The Twin Green and Digital Transition: High-Level Policy or Science Fiction?”, *Environment and Planning E: Nature and Space*, vol. 7, no. 6, pp. 2251-2278.

27. World Trade Organization (2021), *Global Value Chain Development Report 2021: Beyond Production*, available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_gvc_dev_report_2021_e.pdf (Accessed 10 May 2025).
28. Gabor, E. and Sauvant, K.P. (2019), “Incentivizing Sustainable FDI: The Authorized Sustainable Investor”, *Columbia FDI Perspectives*, no. 256.
29. Serra, S.P.D.O. (2025), “Corporate Governance and Due Diligence Analysis Under the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD): Legal and Extraterritorial Challenges”, available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5140853 (Accessed 10 May 2025).
30. International Monetary Fund (2020), *World Economic Outlook: Trade Tensions, Global Supply Chains, and Spillovers*, IMF, Washington, DC, USA, October, pp. 21-23.
31. PwC (2022), *2022 Global Supply Chain Survey: Resiliency in the Face of Disruption*, PricewaterhouseCoopers, London, UK.
32. Alicke, K. Foster, T. and Trautwein, V. (2023), “When it Comes to Supply Chain Resilience, Have Companies Taken Their Eyes off the Ball?”, *McKinsey & Company*, available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/supply-chain-risk-survey> (Accessed 10 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 19.05.2025 р.