

НАЦІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ СТРАТЕГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Олександр ШАРОВ

# ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ:

ОСНОВИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

МОНОГРАФІЯ

Київ 2019

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Національного інституту стратегічних досліджень  
(Протокол № 4 від 15 травня 2019 р.)

За повного або часткового відтворення матеріалів цієї публікації  
посилання на видання є обов'язковим.

Електронна версія: <http://www.niss.gov.ua>

### Рецензенти:

*Маницуров І. Г.*, директор Інституту системних статистичних досліджень, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, заслужений економіст України;

*Сіденко В. Р.*, науковий консультант з економічних питань Українського центру економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова, доктор економічних наук, член-кореспондент НАН України;

*Хоманець В. А.*, начальник Управління економічного співробітництва МЗС України, кандидат економічних наук

### Шаров О. М.

Ш 26 Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи : монографія / О. М. Шаров ; Національний інститут стратегічних досліджень. — Київ : НІСД, 2019. — 560 с. — Бібліогр.: с. 549-550.

ISBN 978-966-554-317-6

У виданні висвітлюються загальнотеоретичні питання економічної дипломатії як науки міжнародних економічних відносин і засобу здійснення зовнішньоекономічної політики держави, розглядається категорійний апарат. Проаналізовано актуальні питання деяких напрямків економічної дипломатії, вибір яких зумовлений переважно професійним досвідом автора, що сприяло комплексному розгляду як теоретичних, так і практичних аспектів. Особливу увагу приділено питанням, які пов'язані з національною економічною безпекою, а також стосуються євроінтеграційного процесу та валютно-фінансових аспектів економічної дипломатії (у тому числі співробітництва з МВФ та іншими міжнародними фінансовими організаціями). У дослідженні схарактеризовано закордонний досвід організації роботи економічних дипломатів, надаються рекомендації щодо підвищення ефективності економічної дипломатії України.

Монографія розрахована на дипломатів, учених-міжнародників, а також аспірантів та студентів відповідної спеціалізації.

УДК 339.5:341.71”71”

# ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА .....	4
<b>1. СИМБІОЗ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ</b>	
1.1. Економічна дипломатія як політико-економічна категорія .....	7
1.1.1. Суть та функції економічної дипломатії .....	7
1.1.2. Різновиди економічної дипломатії .....	16
1.1.3. Об'єкти та суб'єкти економічної дипломатії .....	20
1.1.4. Історичний характер і перспективи економічної дипломатії .....	28
1.2. Світовий досвід організації економічної дипломатії .....	38
1.2.1. Організаційні принципи .....	38
1.2.2. Сучасна політика в царині економічної дипломатії .....	57
<b>2. МАКРОЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ</b>	
2.1. Проблема визначення геоекономічної локації України .....	84
2.1.1. «Who Do We Think We Are» .....	84
2.1.2. Визначення геоекономічних пріоритетів .....	98
2.1.3. Геополітична геометрія України .....	117
2.1.4. Євроінтеграція України .....	142
2.1.5. Україна – морська держава .....	167
2.2. Валютно-фінансові аспекти економічної дипломатії .....	188
2.2.1. Проблема залучення іноземних інвестицій .....	191
2.2.2. Валютне регулювання з боку держави .....	216
2.2.3. Проблеми співробітництва з МФО .....	224
<b>3. MISCELLANEOUS</b>	
3.1. Економічна дипломатія та національна безпека .....	249
3.2. Українська діаспора у світлі економічної глобалізації .....	288
3.3. Дипломатичний конкур, або Торговельна місія можлива .....	300
3.4. Вербально-письмова дипломатія .....	317
<b>ПІСЛЯМОВА .....</b>	<b>332</b>
<b>ДОДАТОК 1. Організація роботи економічної дипломатії</b> в різних країнах світу .....	<b>333</b>
<b>ДОДАТОК 2. Концепція валютного регулювання України .....</b>	<b>489</b>
<b>БІБЛІОГРАФІЯ .....</b>	<b>549</b>

# ПЕРЕДМОВА

Проблеми економічної дипломатії постійно перебувають у центрі уваги дослідників, особливо в останні роки, коли «нова нормальність» епохи глобалізації суттєво змінює «правила гри» у міжнародних відносинах: обмежуючи можливості класичної дипломатії в межах Вестфальської системи, допускаючи на «дипломатичне поле» нових гравців – багатонаціональні корпорації, недержавні організації, запроваджуючи нові форми дипломатичного спілкування («твітер-дипломатія») тощо. Ці інновації призвели до дуже помітних змін саме в галузі економічної дипломатії, оскільки економічні аспекти міжнародних відносин набули вирішального значення після завершення «холодної війни» та військового протистояння двох конкуруючих соціально-політичних систем, поступившись мирним, але не менш гострим конфліктам у процесі економічної конкуренції. У зв'язку з цим потрібно, перш за все, згадати фундаментальну працю двох професорів Лондонської школи економічних і політичних наук (LSE) Н. Бейна та С. Волькока, яку з 2002-го перевидають майже щороку<sup>1</sup>. До слова, Н. Бейн, написав дуже цікаві спогади, які також дають уявлення щодо суті діяльності економічних дипломатів<sup>2</sup>. А його колега С. Волькок, своєю чергою, видав не менш цікаве дослідження економічної дипломатії Європейського Союзу<sup>3</sup>. Чимало інформації про економічну дипломатію містить Оксфордський довідник із сучасної дипломатії<sup>4</sup>. Звісно, увагу цій тематиці приділяють не тільки у Великій Британії: у Нідерландах побачила світ колективна праця про економічні й політичні перспективи економічної

---

<sup>1</sup> Bayne N., Woolcock S. *The New Economic Diplomacy: Decision Making and Negotiation in International Economic Relations*. Aldershot : Ashgate, 2002. 450 p.

<sup>2</sup> Bayne S. *Economic Diplomat*. Durham : The Memories Club, 2010. 246 p.

<sup>3</sup> Woolcock S. *European Union Economic Diplomacy. The Role of the EU in External Economic Relations*. London : Routledge, 2016. 220 p.

<sup>4</sup> *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy* / ed. by A. F. Cooper, J. Heine, R. Thakur. Oxford : OUP Oxford, 2015. 990 p.

дипломатії<sup>5</sup>; в Інституті соціальних та політичних наук при Лісабонському університеті вивчають нові кордони економічної дипломатії<sup>6</sup>. Деякі аспекти економічної дипломатії в умовах глобалізації проаналізували російські дослідники Л. М. Капица, В. А. Горбаньов, І. Р. Мавланов та ін.<sup>7</sup>

Що ж до вітчизняних праць у галузі економічної дипломатії, то з-поміж останніх слід, безперечно, відзначити роботи А. К. Фліссак<sup>8</sup>. На жаль, інших фундаментальних досліджень у цій царині, незважаючи на актуальність цієї теми для України і наявність Дипломатичної академії, у нас останнім часом не здійснювалося. Втім, кілька наукових статей все ж таки побачили світ, зокрема Н. О. Татаренко<sup>9</sup> і Н. М. Грущинської<sup>10</sup>.

Автор не претендує на те, що ця монографія дасть відповіді на усі запитання, які пов'язані з розвитком економічної дипломатії. Це завдання радше для фундаментальної колективної праці або серії досліджень. Ми ж ставимо собі за мету висвітлити здебільшого лише ті проблеми, з якими довелося стикнутися особисто під час написання наукових розвідок і практичної діяльності в системі Міністерства закордонних справ, Національного банку України та інших державних і приватних установах (де довелося займатися питаннями корпоративної або громадської дипломатії). Звісно, багато аспектів економічної дипломатії за такого підходу залишилися за межами монографії, що можна вважати її недоліком. Або, навпаки, перевагою – якщо зважити, що автор унікав обговорення, а тим більше надання рекомендацій із тих питань, які він не вирішував на професійному рівні, залишаючи ці теми своїм колегам.

---

<sup>5</sup> Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives / ed. by P. A. G. von Bergeijk, M. Okano-Heijmans J. Melissen – Leiden : Martinus Hijhoff Publishers, 2011. 229 p.

<sup>6</sup> New Frontiers for Economic Diplomacy / ed. by C. G. Costa. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2009. 72 p.

<sup>7</sup> Экономическая дипломатия в условиях глобализации / под общей ред. Л. М. Капицы. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. 623 с.

<sup>8</sup> Фліссак К. А. Економічна дипломатія у системі забезпечення національних інтересів України. Тернопіль : Новий колір, 2016. 812 с.

<sup>9</sup> Татаренко Н. О. Економічна дипломатія: світовий досвід та українські здобутки (політико-економічний аспект) // Науковий вісник Дипломатичної академії України. 2015. № 2 (22). – С. 4–9.

<sup>10</sup> Грущинська Н. М. Економічна дипломатія як потужний інструмент подолання конфліктності країн // Економічний нобелівський вісник. 2016. № 1. С. 85–90.

Водночас сподіваємося, що подана в монографії інформація, а також її аналіз та висновки автора стануть у пригоді всім, хто вивчає та викладає міжнародні економічні відносини, а також дипломатам-практикам з усіх напрямів (державної, корпоративної, парадипломатії тощо), яким доводиться мати справу з економічними проблемами.

Що стосується методологічного підходу, то під час роботи над монографією ми спробували від торгово-організаційної моделі (коли на перше місце поставлено мету досягти простого збільшення товарообігу і, насамперед, експорту товарів) перейти до геоекономічної моделі (яка передбачає забезпечення країні певного місця в сучасній глобальній економіці), щоб забезпечити можливість гідної відповіді на «геоекономічний виклик» сучасності (економічні війни, про які зазначають експерти Світового економічного форуму, геополітизація торговельних переговорів, конкуренція за відкриття нових ринків і доступ до природних ресурсів тощо)<sup>11</sup>.

На нашу думку, саме у пошуках такої відповіді полягає головне завдання економічної дипломатії держави.

---

<sup>11</sup> Geo-economics Seven Challenges to Globalization / World Economic Forum, January 2015. 14 p.

## 1.1. ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

### 1.1.1. Суть та функції економічної дипломатії

Як цілком слушно, на нашу думку, зазначив академік О. Г. Білорус, сучасна ситуація потребує формування нової глобальної дипломатії і дипломатики як науки<sup>12</sup>, тож можна говорити і про поступовий розвиток відповідного категоріального апарату такої науки. В цьому контексті слід звернути увагу на перетворення окремих видів дипломатії (у нашому випадку – економічної дипломатії) на політико-економічну (але не політекономічну)\* категорію, що її можна розглядати як проміжну ланку на шляху формування «дипломатики як науки».

Економічна дипломатія – це специфічна галузь сучасної дипломатичної діяльності, пов'язана з використанням економічних проблем як об'єкта та засобу співпраці у міжнародних відносинах, яка є складовою зовнішньої політики та міжнародної діяльності держави,

---

<sup>12</sup> Білорус О. Г. Імперативи економічної дипломатії в умовах глобальної неоконвергенції // Науковий вісник Дипломатичної академії України. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 23. – С. 129.

\* На нашу думку, різниця між термінами «політекономічний» і «політико-економічний» зумовлена різницею між «політичною економією» та «економікс»: перша спирається на континентальну філософію, яка передбачає дослідження сутності економічних явищ, друга – на аналітичну філософію, яка ставить на чільне місце *функціональний взаємозв'язок* властивостей об'єкта дослідження.

де зовнішня політика визначає цілі та завдання економічної дипломатії, яка своєю чергою використовує свої засоби та методи. Вона впливає на забезпечення зовнішньої політики та регуляторних рішень, ефектом якого будуть зміни в глобальній торгівлі та інвестиціях. Завдання економічної дипломатії полягає у досягненні економічних цілей засобами дипломатії, незалежно від того, чи використовує вона економічні важелі заради їх досягнення. (Хоча, з іншого боку, дипломатія може застосовувати економічні важелі (наприклад санкції) для досягнення неекономічних (політичних, військових) цілей – і це також можна вважати економічною дипломатією.)

Тобто економічна дипломатія – це сукупність організаційно-правових інструментів та дій у зовнішньоекономічній царині та скоординована взаємодія державних і недержавних структур із метою забезпечення сталого розвитку країни та її економічної безпеки, особливо в умовах глобалізації.

З організаційного погляду, це дипломатичні службові дії, сконцентровані на збільшенні експорту, залученні іноземних інвестицій та участі в роботі міжнародних економічних установ, тобто дії з метою підтвердження економічних інтересів країни на міжнародному рівні.

Усе сказане вище дає змогу зробити висновок, що **економічна дипломатія** *являє собою сплав економіки та політики, доведений до рівня прийняття та реалізації управлінських рішень, за допомогою і посередництва яких здійснюється співробітництво та суперництво у сучасному світі, визначають форми й методи розвитку та вдосконалення ринкової економіки.*

Економічна дипломатія в сучасних умовах виступає як політико-економічна категорія, що посідає належне місце в загальній системі міжнародних економічних відносин і виконує специфічні, властиві тільки їй функції. Виникнувши багато століть тому у вигляді своєї початкової «торговельної» форми, економічна дипломатія, як симбіоз теорії та практики, поступово перетворилась на окремий напрям суспільної науки й зовнішньополітичної діяльності. Водночас сама тематика економічної дипломатії має міждисциплінарну природу, а тому для її аналізу потрібно залучати положення різних галузей науки, принаймні таких основних, як економічна теорія, теорія між-



народних відносин, міжнародна політична економія та дипломатична теорія <sup>13</sup> (хоча на практиці доводиться виходити далеко за їхні межі).

Відповідно до загальноприйнятих визначень дипломатії, за своєю суттю **економічна дипломатія** – це наука *міжнародних економічних відносин* і засіб здійснення *зовнішньоекономічної політики* держави, що являє собою сукупність невійськових практичних заходів, прийомів і методів (із переважанням економічних над політичними), які застосовують з урахуванням конкретних умов і характеру вирішуваних завдань. **Ефективна економічна дипломатія неможлива без практичного освоєння теорії міжнародних економічних відносин.**

Отже, критеріальними ознаками економічної дипломатії є:

- належність до сфери міжнародних економічних відносин, сфери зовнішньоекономічної політики держави;
- застосування переговорів як основного інструмента облаштування мирними засобами міждержавних економічних відносин;
- наявність інституту державних службовців-дипломатів, які безпосередньо ведуть переговори і виконують всі інші функції, передбачені статутом дипломатичної служби кожної держави.

Праксеологічна теорія міжнародних відносин (яка базується на визнанні ефективної діяльності як основи таких відносин) виходить із того, що «система суспільної діяльності складається з трьох підсистем [...]: співробітництва, боротьби та суперництва. Співробітництво та боротьба належать до так званої реальної сфери, натомість суперництво до сфери регуляції. Остання сфера є головним предметом інтересу теорії міжнародних відносин» <sup>14</sup>. Згадані три підсистеми характеризуються певним набором теоретичних і прагматичних елементів (див. табл. 1), які й визначають їхні відмінність і співвідношення.

<sup>13</sup> Okano-Heijmans M. Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies // Economic Diplomacy. Economic and Political Perspectives / ed. by P. A. G. Bergeijk, M. Okano-Heijmans and J. Melissen. The Hague, 2011. P. 7–36

<sup>14</sup> Sulek M. Prakseologiczna teoria stosunkow miedzynarodowych // Przegląd Strategiczny. 2012. Nr. 1. S. 35.

Відповідно і міжнародні економічні відносини мають аналогічні форми економічної взаємодії держав. Полем діяльності економічної дипломатії можуть бути усі три форми міжнародних економічних відносин у співвідношенні, яке залежатиме від цілей і завдань зовнішньоекономічної політики, що їй зумовлюватиме вибір методів та інструментів.

Основним призначенням економічної дипломатії є формування сприятливих умов для доступу і просування вітчизняних товарів і послуг на зовнішні ринки, захист національних стратегічних і економічних інтересів держави за кордоном, а також сприяння засобами і методами цієї дипломатії соціально-економічному розвитку країни, підвищенню її конкурентоспроможності у світі, забезпечення її національної та економічної безпеки.

Таблиця 1. Три системи діяльності (три форми міжнародних відносин)

Співробітництво	Боротьба	Суперництво
Теорія співробітництва	Теорія боротьби	Теорія регулювання
Економіка	Військове мистецтво	Політична наука (теорія міжнародних відносин)
Логіка співробітництва	Логіка боротьби	Логіка суперництва
Гра з позитивною сумою	Гра з негативною сумою	Гра з нульовою сумою
Правда	Обман	Вдавання (лукавість)
Інформування	Дезінформування	Пропаганда
Етика співробітництва (економічна етика)	Етика боротьби (військова етика)	Етика суперництва (політична етика)
Естетика співробітництва (економічна естетика)	Естетика боротьби (військова естетика)	Естетика суперництва (політична естетика)
Немає поляризації	Поляризація однополюсна	Поляризація двополюсна

*Джерело:* Sulek M. Prakseologiczna teoria stosunkow miedzynarodowych // Przegląd Strategiczny. 2012. Nr. 1. S. 39.

Зважаючи на це, логічним видається *превалювання економічної дипломатії у відносинах суперництва* «ни-цтво» економічних суб'єктів просто не вимагатиме участі держави (з розумінням того, що держава повинна забезпечити умови такого співробітництва і залишатися на сторожі з тим, щоб упереджати виникнення можливих перешкод для неї). З іншого боку, відкрита економічна боротьба (зокрема, у формі «торговельних» або «валютних» війн, економічних санкцій та ембарго) звужує поле дипломатичної взаємодії. Якщо подивитися на цю ситуацію з позиції теорії ігор, то можна зазначити, що «співробітництво» створює умови для економічної гри з позитивною сумою, а «боротьба» – з негативною, «суперництво» – з нульовою сумою. Однак це тільки базові, вихідні умови, і мета саме економічної дипломатії в тому, щоб «перевести» реальні відносини на вищий позитивний рівень – перейти від негативної суми (взаємних втрат) до «нульової гри», тобто спроби обмежити ці втрати або забезпечити вигоди хоча б переможцеві (звісно, власній стороні), але в ідеалі метою має бути досягнення взаємних вигід.

Ще в XIX ст. французький економіст Фредерік Бастія доречно зауважив: «Якщо кордон не перетинають товари, його неодмінно перетнуть війська» («Quand les marchandises ne traversent pas les frontieres, les armies le font»), чітко вказавши на те, що саме економічні зв'язки між країнами є альтернативою воєнним конфліктам, а протекціонізм і спроби завдати шкоди економіці інших країн (що трохи пізніше назвали політикою «економічного націоналізму» та принципом «*beggar-thy-neighbour*» («розори свого сусіда»)) – це прямий шлях до «роздмухування» ворожнечі та війни.

Однак економічна дипломатія – це не просто альтернатива економічній війні. Вона не закінчується з початком такої війни, оскільки в сучасних умовах дипломатичні методи широко використовують для потреб економічної боротьби (часто-густо камуфлюючи її, особливо в умовах «гібридної» війни). Невипадково деякі інструменти економічної дипломатії (як-от бізнес-аналіз або конкурентна розвідка) доволі близькі до невійськових, але й недипломатичних заходів, на кшталт економічного або промислового шпигунства. Потрібно також чітко розуміти і враховувати у роботі дипломатичного відомства (від концептуальних і стратегічних розробок і до здійснення конкретних кроків окремими дипломатами) той факт, що економічні

інтереси навіть союзних держав можуть і постійно заходять у суперечність, відображаючи гостру конкуренцію на світовому ринку. Колишній міністр зовнішньої торгівлі Бельгії П. Шевальє, виступаючи у 1999 р. на щорічній Дипломатичній конференції у Брюсселі, так і заявив: «Не забувайте, що торгівля – це війна. [...] У світі торгівлі все використовується для того, щоб захопити або створити для себе ринки»<sup>15</sup>.

Ще більшою (порівняно з веденням економічної війни) є роль економічної дипломатії у завершенні конфліктів і встановленні нового економічного статус-кво, оскільки нові умови міжнародних або двосторонніх економічних відносин мають бути сформульовані таким чином, щоб закласти основи нових стабільних відносин і щоб, водночас, інша сторона не вважала себе скривдженою (оскільки це означатиме високу ймовірність виникнення нових конфліктів). Необхідно таким чином скорегувати національні інтереси інших країн, щоб їм здавалося, ніби вони стоять на сторожі власних інтересів, однак насправді робитимуть те, що ви їм рекомендуєте. При цьому не має здаватися, ніби вони капітулювали перед іноземною державою або йдуть у неї на повідку. Іншими словами, «дипломатія – це мистецтво примушування інших грати у вашу гру за вашими правилами»<sup>16</sup>.

Балансування між політичними та економічними інтересами є дуже складною справою, оскільки дипломатія політична і дипломатія економічна не завжди легко сполучаються. І хоча «за усіма ознаками більше не існує дипломатії без економіки [...], у те, що активна економічна дипломатія породить на політичній ниві очікувані плоди, повірити так само важко, як і в економічні дивіденди дружби на дипломатичній арені»<sup>17</sup>. Єдність політики та економіки не обов'язково має приводити до гармонії компонентів, які створюють цей тандем. Економічний компонент при цьому є радше об'єктом, а не суб'єктом. Про це свідчать такі структурні зміни<sup>18</sup>:

---

<sup>15</sup> Цит. за: Coolsaet R. Historical Patterns in Economic Diplomacy. From Protectionism to Globalisation. The case of Belgium – ISA 2001. Chicago. P. 3.

<sup>16</sup> Фриман Ч. Дипломатия – утраченное искусство? // Россия в глобальной политике. 2015. № 5. С. 63.

<sup>17</sup> Carron de La Carriere G. La diplomatie economique. Le diplomate et le marche. Paris : Economica, 1998. P. 3.

<sup>18</sup> Див.: Шетинин В. Д. Экономическая дипломатия. Москва : Международные отношения, 2001. С. 26–27.

1. З погляду характеру дипломатичної діяльності – зростання інтернаціоналізації господарства збільшує значення ролі та місця економічних проблем.

2. З погляду механізму діяльності – роль координатора все одно залишається за зовнішньополітичним відомством (МЗС).

3. З погляду технології управління – рішення економічних проблем часто потребує традиційних «дипломатичних технологій» (переговори, угоди, союзи, консультації).

4. З погляду черговості пріоритетів – для політиків «економічна» є лише одним із видів дипломатії (яка для них є традиційно важливим інструментом), а для економістів важливо, що виникла, власне, окрема «економічна» дипломатія.

Взаємозв'язок між політикою та економікою визначається правилом, яке можна умовно назвати «законом міцної кави»: чим вагомішою є економічна складова політики, тим вона сильніша та стабільніша (так само, як кавовий напій є міцнішим і густішим, що більше в ньому меленої кави). Пояснюється це тим, що економічні інтереси, як правило, більш довгострокові, прозорі (тобто зрозумілі й викликають більше довіри) та побудовані на взаємних інтересах (в умовах вільної конкуренції). При цьому, за інших рівних умов, суто торговельні відносини містять більший потенціал для суперництва й навіть боротьби, оскільки це зумовлено протилежними інтересами покупця та продавця. Натомість інвестиційні відносини мають більший потенціал для співробітництва, оскільки інтереси співучасників інвестиційних проектів мають більше «точок дотику». Звісно, в кожному конкретному випадку співвідношення інтересів можуть бути різними, і завжди має місце потреба у досягненні компромісів.

Отже, співвідношення між політикою та економікою може різнитися в часі та просторі (від країни до країни, від періоду до періоду), однак зменшення економічної орієнтованості політики призводитиме до послаблення не лише економічної, а й, зрештою, політичної позиції.

Це, певна річ, не означає, що стосовно окремих країн або груп країн (інтеграцій, союзів) не можуть встановлюватися і інші пріоритети: підтримання насамперед політичних або культурних зв'язків. Однак робити це потрібно свідомо і з розумінням припустимого рівня, за межами якого уже можна забути про «економізацію» взагалі.

Економічний підхід під час розробки зовнішньоекономічної стратегії обов'язково має передбачати відносини з міжнародними фінансово-економічними організаціями та інтеграційними об'єднаннями, а також урахувувати позицію країн у питаннях, які розглядають їхні органи управління.

До основних завдань економічної дипломатії належить забезпечення керівництва держави вчасною достовірною інформацією щодо економічної ситуації за кордоном, зовнішньоекономічної політики іноземних держав, діяльності міжнародних організацій, а також створення сприятливих умов для успішної інтеграції країни в систему глобальної економіки.

Досягнення цих цілей забезпечується шляхом використання низки методів та інструментів, як-от переговори, угоди, неформальні домовленості, рекомендації, контакти з офіційними особами, діловими колами та представниками громадськості тощо. Важливо при цьому розуміти необхідність упорядкування та узгодження цілей і пріоритетів (цінностей) між урядом та підприємницьким середовищем країни (бізнесом), який є у більшості випадків головним бенефіціаром економічної дипломатії.

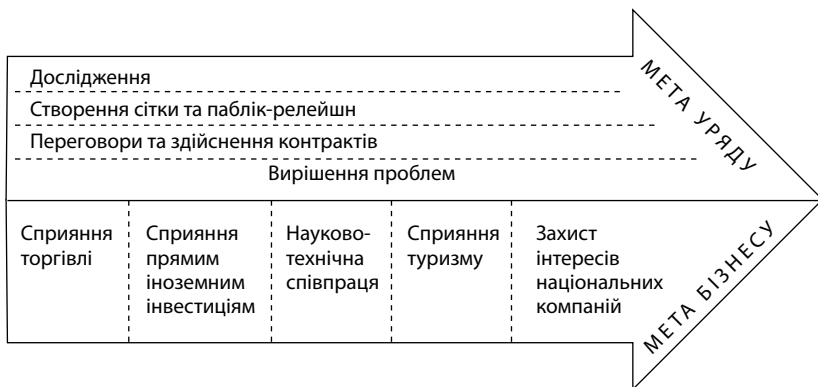


Рис. 1. Ланцюжок цінностей

Джерело: Kostecki M., Naray O. Commercial Diplomacy and International Business // Netherlands Institute of International Relations "Clingendael". Discussion Papers in Diplomacy, April 2007. P. 8.

Враховуючи це, можна визначити такі **основні функції сучасної економічної дипломатії**:

- *виконавча* – реалізація зовнішньої політики держави (в її економічній частині);
- *аналітична* – збирання та аналіз інформації, яка стосується двота багатосторонніх зовнішньоекономічних відносин держави;
- *безпекова* – здійснення заходів, спрямованих на гарантування національної економічної безпеки;
- *медіаційна (посередницька)* – підготовка та проведення переговорів, які стосуються різних питань зовнішньоекономічної політики та обстоювання економічних інтересів держави, а також окремих суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- *патронажна* – просування національних економічних інтересів, у тому числі сприяння виходу вітчизняних виробників та інвесторів на закордонні ринки, та забезпечення корисних умов участі національної економіки у світовому розподілі праці (світовому господарстві);
- *інтервенційна* – здійснення легального дипломатичного впливу на міжнародні організації, іноземні уряди, підприємницькі та суспільні структури з метою забезпечення національних економічних інтересів;
- *патерналістська* – забезпечення державного сприяння участі вітчизняних виробників та інвесторів у міжнародній економіці;
- *іміджева* – здійснення заходів, спрямованих на створення та підтримку позитивного іміджу держави у міжнародних економічних відносинах.

Що ж до завдань економічної дипломатії, то вони полягають здебільшого в тому, щоб:

- сприяти торгівлі та інвестиціям;
- покращити функціонування ринків;
- скоротити кошти й ризики транскордонних трансакцій;
- запровадити міжнародні стандарти;
- забезпечити права державної та приватної власності;
- розвивати міжнародні телекомунікаційні, енергетичні й транспортні системи;
- створити відповідний політичний клімат, який дасть змогу досягти зазначених вище цілей.

Дипломатам добре відомий вислів британського лорда Г. Дж. Т. Пальмерстона, який заявив у парламенті, що в Англії немає ані вічних союзників, ані вічних ворогів. «Лише наші інтереси незмінні й вічні, – додав він, – і наш обов'язок – дотримуватися їх»<sup>19</sup>. Уже у ХХ ст. французький дипломат Ж. Камбон стверджував, що завдання зовнішньої політики полягає в тому, щоб «узгоджувати випадкові факти з постійними законами, які управляють долею націй. [...] Інтереси народів не змінюються, вони визначаються природою, географічним положенням і власним характером народів»<sup>20</sup>. Усі ці вимоги мають прямий стосунок до економічної дипломатії. Однак проблема полягає в тому, щоб правильно ідентифікувати національні інтереси та закони, які управляють політико-економічними процесами. Річ у тім, що насправді вони радше довгострокові, аніж «вічні», оскільки значною мірою зумовлюються інтересами внутрішньої економіки (а тому – і різноспрямованими інтересами окремих класів, страт і груп) та законами розвитку, які мають не лише об'єктивний, а й суб'єктивний характер (залежно від національного менталітету, рівня загальної культури, співвідношення економічних сил суспільства тощо). Тож правильне визначення національних економічних інтересів є однією з ключових умов успішності економічної дипломатії.

*Отже, економічна дипломатія являє собою складну систему, що перебуває у процесі постійного розвитку, елементи якої є взаємозалежними та взаємозумовленими.*

### 1.1.2. Різновиди економічної дипломатії

Економічну дипломатію класифікують за різними ознаками. Найбільш поширеною є поділ економічної дипломатії на різновиди з погляду її галузеві відповідності, тобто відповідно до напрямів економічної діяльності, які вона обслуговує.

<sup>19</sup> March 1, 1848, Treaty of Adrianople – Charges against Viscount Palmerston // Hansard's Official Report of debates in Parliament. Vol. 97. P. 122. URL: <http://hansard.millbanksystems.com/commons/1848/mar/01/treaty-of-adrianople-charges-against>

<sup>20</sup> Cambon J. Le Diplomate. Paris : Hachette, 1926. P. 17.



Найбільше значення має історично та логічно перший вид економічної дипломатії – *торговельна (комерційна) дипломатія*. Власне торговельні угоди стали першим суто економічним об'єктом дипломатії (після таких військово-економічних об'єктів, як угоди про данину, репарації та контрибуції), зростання значення яких поступово і привело до появи окремого напрямку (різновиду) економічної дипломатії.

Наступним власне економічним різновидом дипломатії стала *фінансова, або інвестиційна дипломатія*, об'єктом якої є зовнішні фінансові (боргові, інвестиційні, податкові) відносини. Інвестиційні відносини в сучасній економіці, для якої характерна лібералізація міжнародного руху капіталу, все більше починають відігравати самостійну роль. Утім на попередніх етапах розвитку світового ринку (а для деяких країн – і в сучасних умовах) не менше значення мали боргові відносини. Для країн – членів міжнародних регіональних об'єднань (зокрема Європейського Союзу) досить важливими є проблеми спільного бюджету, а отже, і податкові відносини, які також стають об'єктом дипломатичних відносин.

Крім цих двох основних видів економічної дипломатії, вирізняють й інші, в яких економічна складова відіграє вирішальну роль, при тому, що важливе місце відводиться також технологічним і гуманітарним елементам. Зокрема, це стосується *енергетичної (нафтової) дипломатії*, яку використовують для узгодження міжнародних проблем видобування, транспортування та використання енергетичних ресурсів. Тісно пов'язана з цією проблематикою *екологічна дипломатія*, яка займається питаннями захисту навколишнього середовища в міжнародному та планетарному масштабі, питаннями глобальної зміни клімату та мінімізації її негативних наслідків. Зміна клімату та стан навколишнього середовища безпосередньо впливають на врожайність сільськогосподарських культур. Цей та низка інших чинників, від яких залежить продовольча безпека країн, є предметом уваги *продовольчої дипломатії*.

Залежно від загострення та інтернаціоналізації інших проблем суспільно-економічного життя виникають й інші напрями економічної дипломатії, які можуть перетворитися на її окремі види. Зокрема, деякі фахівці навіть у двосторонніх відносинах виокремлюють такі підвиди економічної дипломатії, як авіаційна, арктична, атомна (зокрема гелієва), військова, гуманітарна, космічна, морська,

продовольча, сільськогосподарська, торговельна, або комерційна, транспортна, туристична, фінансова (у тому числі інвестиційна, кредитна, інвестиційно-кредитна, боргова), екологічна, енергетична (зокрема, нафтова, газова, нафтогазова, енергоресурсна)<sup>21</sup>.

Кожен із галузевих видів економічної дипломатії залежно від організаційної форми наповнення може передбачати політико-нормотворчу роботу (опрацювання міжнародних і багатосторонніх правил регулювання світогосподарських зв'язків), інформаційно-аналітичне забезпечення (аналіз і прогнозування ситуації на іноземному та світовому ринку, виявлення переваг і втрат від участі у міжнародній економічній кооперації, міжнародних регіональних угрупованнях або конкретних проектах), техніко-консультативну підтримку (надання організаційно-технічного сприяння та допомоги у здійсненні зовнішньоекономічних операцій і проектів) та фінансово-кредитне супроводження (виконання конкретних операцій щодо укладання та реалізації міжнародних фінансових угод)<sup>22</sup>.

Із погляду інституціональної належності зазвичай виокремлюють:

- офіційну дипломатію – тобто таку, яку здійснюють державні органи, насамперед дипломатичне відомство держави. До цього ж різновиду можна віднести й відомчу дипломатію, яку здійснюють інші державні установи (здебільшого міністерства економіки, фінансів і центральний банк країни), що, однак, передбачає необхідність чіткої координації та узгодженості дій і цілей різних установ;
- корпоративну дипломатію, коли питання, які належать до відповідальності економічної дипломатії, вирішують системно, організовано та довгостроково великі корпорації (як правило, багатонаціональні компанії) самостійно або через відповідні ділові об'єднання (асоціації, союзи тощо). В тих випадках, коли йдеться про взаємодію між, з одного боку, корпораціями, а з іншого – непідприємницькими установами (міністерствами або міжнародними організаціями), деякі дослідники вживають термін «бізнес-дипломатія»;

<sup>21</sup> Савойский А. Г. Экономическая дипломатия современной России в отношении США на международной арене. Москва ; Пятигорск : РИА-КМВ, 2011. С. 72.

<sup>22</sup> Див.: Экономическая дипломатия в условиях глобализации / под ред. Л. М. Капицы. С. 141.

- *міжрегіональну, або парадипломатію* \* – міжнародні (зовнішні, транснаціональні, транскордонні) зв'язки субнаціональних (нецентральних, регіональних, місцевих) акторів (у тому числі органів влади), які здійснюються паралельно та на доповнення аналогічних дій центральної влади (офіційної дипломатії) і які в науковому дискурсі оцінюють суперечливо<sup>23</sup>;
- *громадську/публічну дипломатію*, яку здійснюють представники громадянського суспільства (зокрема, неурядові організації).

Звісно, до економічної дипломатії ці різновиди належать у тому випадку, якщо коло проблем, які вони розв'язують, охоплює відповідні економічні питання. В інших випадках їх можуть розглядати як різновиди дипломатії культурної, гуманітарної тощо.

Нарешті, маючи на увазі *масштаби й рівень проблем*, які вирішують дипломатичними засобами, вирізняють *макроекономічну* та *мікроекономічну* дипломатію: перша зосереджує свою увагу на глобальних і міждержавних економічних відносинах; друга займається питаннями зовнішньоекономічної діяльності окремих галузей або суб'єктів господарювання (корпорацій). Тобто можна констатувати, що зоною відповідальності макроекономічної дипломатії є загально-суспільні та колективні інтереси, а мікроекономічна дипломатія концентрується на задоволенні групових та індивідуальних інтересів. Оскільки на практиці зони відповідальності цих двох видів економічної дипломатії дуже тісно пов'язані, деколи говорять ще й про «транзитний рівень», або *мезоекономічну* дипломатію, під якою

---

\* Уперше термін «парадипломатія» було згадано в роботах професора Нью-Йоркського університету І. Духачека і професора Монреальського університету П. Солдатоса в 1980-х рр. Раніше з тим самим значенням вживали термін «мікродипломатія» (автором якого також є І. Духачек). Пізніше І. Духачек виокремив такі рівні дипломатичних відносин: 1) міжкордонна регіональна парадипломатія; 2) трансрегіональна (макрорегіональна) парадипломатія; 3) глобальна парадипломатія (Duchacek I. Perforated Sovereignties: towards a typology of new actors in international relations // Federalism and international Relations. The role of subnational units. Oxford : Clarendon Press, 1990. P. 1–33). Цей підхід загалом підтримав П. Солдатос, який пише про два типи – глобальну і регіональну парадипломатію; останню, своєю чергою, поділяє на два підтипи – макрорегіональну та мікрорегіональну парадипломатію. Нагомість інший відомий фахівець Дж. Дер Деріан підводить під поняття «парадипломатія» будь-яку міжнародну активність, яку веде не держава (Der Derian J. On Diplomacy: a Genealogy of western Estrangement. Oxford : Blackwell Basil, 1987. P. 5).

<sup>23</sup> Шаймарданова З. Д., Макашев Ж. К. Усилення ролі субнаціональних акторів // Политическая наука. 2018. № 3. С. 238.

розуміють комплексний підхід до вирішення проблемних питань на усіх рівнях взаємодії – як міждержавному, так і міжрегіональному або міжкорпоративному.

### 1.1.3. Об'єкти та суб'єкти економічної дипломатії

**Об'єктами** економічної дипломатії, тобто тією частиною суспільної діяльності, на яку спрямоване пізнання та вплив, є міжнародний економічний порядок і міжнародні регіональні угруповання, іноземні (міжнародні) ринки товарів та послуг, іноземні інвестиції (потоки капіталу), міжнародні міграційні процеси, система оподаткування (зокрема, механізми його «оптимізації» за рахунок використання закордонних («офшорних») юрисдикцій) тощо. Цей перелік може поповнюватися за рахунок об'єктів, притаманних новим специфічним підвидам економічної дипломатії (енергетичної, екологічної тощо).

Утім основними об'єктами на усіх напрямках економічної дипломатії залишаються міжнародна торгівля, міжнародні інвестиції та оподаткування, що дістає відображення у «фундаментальній трійці» договірно-нормативної основи зовнішньоекономічних відносин: угода про економічне та технічне співробітництво, угода про взаємне сприяння та захист інвестицій та угода (конвенція) про уникнення подвійного оподаткування.

Щодо визначення об'єктів економічної дипломатії з-поміж дослідників розбіжностей здебільшого не виникає, натомість із визначенням **суб'єктів** (особливо ієрархії суб'єктів різного рівня) ситуація дещо складніша, а тому вважаємо за необхідне приділити трохи більше уваги цьому питанню. Річ у тім, що вже традиційним стало виокремлення із категорії суб'єктів дипломатії виконавців – акторів та агентів. Однак при цьому різні автори не наводять достатньої аргументації щодо принципу такого розподілу. Тому ми виходитимемо з того, що суб'єктами є суспільство та суспільні інститути; акторами – відповідні організаційні структури (державні, комерційні, громадянські інститути), а агентами – фізичні особи (які представляють акторів).

Відповідно до такого принципу можна сказати, що найголовнішим і найактивнішим суб'єктом економічної дипломатії традиційно

виступає держава. Розвиток ринкових відносин і демократії сприяв появі нових суб'єктів – підприємництва (бізнесу) та громадянського суспільства. Втім, зрозуміло, що ці суб'єкти не можуть вступати у міждержавні зовнішні відносини і здійснювати традиційну дипломатичну діяльність.

Якщо в умовах абсолютної монархії держава персоніфікується в особі монарха (за відомим принципом – «Держава – це я»<sup>\*</sup>), то більш демократичні режими передбачають, що державу представляють певні інститути – президент, уряд (міністерства, місцеві органи влади), парламент (політичні партії). Відповідно виразниками інтересів підприємництва є як спеціалізовані союзи та асоціації, так і окремі суб'єкти господарювання (зокрема, багатонаціональні банки та компанії), а громадянського суспільства – неурядові організації, профспілки, об'єднання громадян. Таких *дійових суб'єктів* називають *акторами* економічної дипломатії. Дослідники проблеми, як правило, розподіляють акторів (дійових суб'єктів) або на національних державних (уряди, політичні партії, місцеві органи влади), недержавних (корпорації, ділові асоціації, профспілки тощо) і транс- та багатонаціональних (багатонаціональні корпорації (БНК), міжнародні організації), або просто на державних та недержавних. Утім, більш доречним, на нашу думку, є комбінування цих двох методологічних підходів (див. табл. 2).

З боку держави найбільш активними акторами економічної дипломатії виступають спеціалізовані міністерства – міністерство закордонних справ та міністерство (зовнішньої) економіки, а також її структурні підрозділи за кордоном – посольства та торговельні представництва.

---

<sup>\*</sup>«l'Etat, c'est moi!» – вважають, що цей вислів належить Людовику XIV, однак він суперечить поглядам цього короля, який був прихильником концепції кардинала Ришельє щодо примату інтересів держави над власними інтересами (славнозвісне «raison d'état» – «благо Держави», згадане О. Дюма-батьком у «Трьох мушкетерах»). Більш логічним було б, якби король заявив: «Я – це Держава», що відповідає відомій політико-теологічній концепції «двох тіл короля» – як приватної особи і як втілення безсмертної держави (за принципом «Король помер! Хай живе король!»). Утім, деякі сучасники згадували, що кардинал Мазаріні після повернення з Паризького парламенту (де начебто пролунав вислів «Держава – це я!»), висварив свого молодого гусударя і, напевно, наказав вилучити цю фразу з протоколу засідання. Існує також версія, що ці слова насправді належать англійській королеві Єлизаветі I (котра, як відомо, була «одружена» зі своєю державою).

Таблиця 2. Актори економічної дипломатії

Державні		Недержавні
Національні	Органи державної влади, політичні партії	Великі національні компанії, які здійснюють ЗЕД, БНК із «національним забарвленням», неурядові організації, профспілки
Над-національні	Органи об'єднань та коаліцій держав, регіональні економічні угруповання, міжнародні економічні організації	Неурядові організації, які здійснюють транскордонну діяльність

Розроблено автором на основі: Райнхардт Р. Акторы и агенты экономической дипломатии // Право и управление. XXI век. 2016. № 2. С. 114.

Організатором і координатором роботи в галузі економічної дипломатії виступають, що є логічним, зовнішньополітичні відомства окремих держав. Втім, перехрещування напрямів відповідної діяльності із зовнішньоекономічними відомствами невідворотно ставить питання про їх взаємодію та співвідношення їхніх повноважень. Природним є паралельний розвиток діяльності міністерств закордонних справ і економіки/зовнішньої торгівлі, які в робочому порядку координують і узгоджують свої дії. Окремі міністерства, які на рівні центрального уряду відповідають за певні напрями політики, все більше втягаються у діалог зі своїми закордонними партнерами. Беручи до уваги зростання чисельності міжнародних спеціалізованих конференцій, такі органи починають мимоволі виборювати в міністерства закордонних справ місце провідної установи, яка приймає рішення з певних питань. Таким чином відбувається поступова ерозія монополії МЗС щодо міжнародних економічних питань.

Відчувши такий сплеск дипломатичної активності інших відомств, міністерства закордонних справ або намагаються блокувати їм доступ на міжнародну арену, або змушені поступово погоджуватися зі своїм новим («другим») місцем на міжнародних зустрічах, набуваючи роль консультанта, координатора міжвідомчої зовнішньоекономічної політики. Проте високопосадовці зі спеціалізованих відомств, беручи участь у розробці позиції країни на міжнародних

переговорах, часто-густо не мають навіть початкових навичок у цій сфері, не враховують національних традицій, корпоративної культури або особистих рис характеру своїх партнерів, не знають іноземних мов, що загалом негативно впливає на результат перемовин.

Низка країн (зокрема, Австралія та Канада, а також Швеція, Мозамбік і деякі інші країни, що розвиваються) обрали модель об'єднаного міністерства закордонних справ і торгівлі, що, на думку прибічників такого підходу, має забезпечити оперативність прийняття рішень і раціональне використання кадрового потенціалу. Втім, враховуючи важливість зовнішньоекономічного напрямку та його певну автономію і специфіку, така модель передбачає наявність двох рівноправних керівників на посаді міністра (у МЗС Швеції є навіть три відповідні керівники), що значною мірою нівелює потенційні переваги такого підходу. Оцінюючи цю модель, також можна вказати на недостатню компетентність працівників центрального апарату в питаннях внутрішньої економіки та складність у встановленні ними контактів з іншими економічними установами та діловими колами країни. Крім того, на практиці виникає бюрократична тяганина, пов'язана з подвійним підпорядкуванням окремих підрозділів, тощо.

Найпоширеніша модель організації економічної дипломатії передбачає пріоритетність міністерства закордонних справ як центру прийняття рішень і координації дій у цій галузі. Однак для організації дипломатичної роботи безпосередньо за кордоном практикують різні підходи: зосередження такої роботи в офісі (відділі) економічного радника; залучення економічних/торговельних структурних одиниць посольств з подвійним підпорядкуванням, торговельних представництв, підпорядкованих міністерствам економіки/зовнішньої торгівлі, економічних структур, які представляють незалежні економічні установи (торгово-промислові палати (ТПП) тощо).

Слід зазначити, що на практиці не всі економічні (комерційні) дипломати зосереджені «під дахом» національного посольства. Досить поширеною є практика створення закордонних представництв економічними відомствами, у тому числі центральними банками та агентствами сприяння інвестиціям. Приміром, представництва багатьох центральних банків розташовуються у провідних фінансових центрах світу. Причому це стосується центральних бан-

ків як промислово-розвинутих країн (ФРН, Австрія, Італія, Норвегія, Японія), так і країн, що розвиваються (Китай, Індонезія, Таїланд, Угорщина та ін.). За даними ЮНКТАД, закордонні установи має більшість національних агентств сприяння інвестиціям. Водночас, практика таких країн, як Канада, Ізраїль і деяких інших, передбачає створення відповідних місій при посольствах і консульствах.

Необхідно звернути на увагу й на те, що поки що немає чітко визначеного порядку найменування агентів економічної дипломатії. На нашу думку, в усіх випадках, коли суб'єктом виступає держава, а акторами – загальнодержавні універсальні органи влади (президент, уряд – міністерство закордонних справ, парламент), можна стверджувати, що її агенти (безпосередньо дійові особи) є **«економічними дипломатами»**, маючи на увазі, що інтереси держави охоплюють увесь спектр об'єктів економічної дипломатії та широке коло її питань. Як правило, агенти, які представляють міністерство закордонних справ (офіційні або формально визнані дипломати), більше уваги приділяють питанням макроекономічної дипломатії. Але це є лише загальним принципом, який на практиці часто порушують внаслідок не лише суміщення функцій, а й взаємозв'язку макро- та мікроекономічних видів діяльності. Значною мірою це зумовлено і загальними підходами до виконання службових обов'язків економічними дипломатами, прийнятими в різних країнах.

Завдання економічних дипломатів, які працюють за кордоном, є універсальними:

- сприяння вітчизняним економічним інтересам за кордоном;
- лобювання питань експансії вітчизняних компаній за кордоном;
- сприяння отриманню інформації та контактам вітчизняних бізнесменів із метою сприяння їх доступу на іноземні ринки;
- забезпечення діалогу між вітчизняними бізнесменами та іноземними дипломатами, акредитованими у країні;
- моніторинг вирішення проблем, які виникають у вітчизняних бізнесменів у їхній діяльності за кордоном;
- організація зустрічей із представниками ділових кіл із метою окреслення наявних проблем;
- організація економічних заходів (конференцій, семінарів, зустрічей, форумів тощо);



- надання допомоги у здійсненні економічних місій за кордоном;
- підтримка у представленні економічних інтересів країни за кордоном, у т. ч. з використанням можливостей почесних консулів;
- розробка планів дій сприяння економічним інтересам країни за кордоном;
- поширення економічної інформації.

Економічний дипломат повинен вчитися аналізувати усі фактори, які впливають на процес прийняття рішень у своїй країні та за кордоном, насамперед такі:

- комерційні інтереси сторін;
- макроекономічний вплив альтернативних політичних рішень;
- політичний вплив усіх сторін на комерційні, політичні та інституціональні інститути;
- питання внутрішньої політики, які мають стосунок до зовнішньоекономічної діяльності;
- відповідні внутрішні та іноземні (міжнародні) юридичні документи;
- стан громадської думки (зокрема, вплив ЗМІ).

При цьому економічний дипломат, який займається питаннями макроекономічної дипломатії (як правило, радник посольства з економічних питань і його служба), опікується узгодженням і підписанням міждержавних угод та конвенцій, офіційними зустрічами та переговорами, міжнародною міжвідомчою співпрацею, міждержавними проектами, дипломатичним арбітражем (тобто вирішенням спірних питань) і макроекономічним аналізом.

Натомість питання мікроекономічної дипломатії (яка належить до компетенції торговельних представників) охоплюють сприяння розвитку торгівлі та інвестиціям, інформування вітчизняних підприємств про ринкові можливості у країні перебування, мікроекономічний аналіз, збір та аналіз корпоративної інформації, сприяння участі вітчизняних підприємств у виставках та інших ділових заходах, захист інтересів вітчизняних компаній (антидемпінгові розслідування тощо).

Отже, агенти міністерства економіки або інших спеціалізованих економічних установ здебільшого зосереджуються на мікроекономіч-

них проблемах і підтримці комерційної діяльності, тобто вирішенні зовнішньоекономічних проблем національних суб'єктів господарювання, тому їх логічніше називати «**комерційними дипломатами**». У своїй діяльності вони більше спілкуються з комерційними партнерами (реальними або потенційними) вітчизняних компаній. Хоча на практиці вони також можуть займатися макроекономічними проблемами, зокрема узгодженням разом з економічними дипломатами міждержавних або міжнародних угод.

**Таблиця 3. Загальні підходи до виконання службових обов'язків економічними дипломатами**

Тип економічного дипломата	Помічник бізнесменів	Держслужбовець	Універсал
Підхід	Комерційні питання розглядають здебільшого як проблеми бізнесу	Комерційні питання розглядають як складову міжнародних відносин	Комерційні питання сприймаються у широкому політично-дипломатичному контексті
Головне завдання	Увага на задоволенні вимог бізнесмена	Увага на задоволенні вимог мінекономіки	Увага на задоволенні вимог МЗС
Рейтинг країн	Ірландія Канада США Швеція Фінляндія Нова Зеландія Австрія Португалія Велика Британія Швейцарія Угорщина Японія Корея	Німеччина Польща Франція Китай Куба	Бразилія Сальвадор Венесуела

*Джерело:* Kostecki M., Naray O. Commercial Diplomacy and International Business // Netherlands Institute of International Relations "Clingendael". Discussion Papers in Diplomacy, April 2007.

У сучасних умовах дедалі частіше можна зустріти агентів, які представляють акторів із царини виробництва, фінансового сектора й торгівлі («бізнес»), адже вони також є доволі активними суб'єктами економічної дипломатії. Їх називають **«корпоративними дипломатами»**. Слід зауважити, що деякі дослідники розрізняють поняття «корпоративної дипломатії» та «бізнесової дипломатії»: агенти першої працюють лише всередині транснаціональних компаній, відповідаючи за відносини між різними закордонними філіями та дочірніми установами (внутрішньокорпоративні міжнародні відносини); натомість до кола обов'язків других належить увесь спектр відносин з іншими закордонними партнерами. Не маючи принципових заперечень проти такої класифікації, ми вважаємо, що, за принципом «бритви Оккама», немає потреби множити сутності («*Entia non sunt multiplicanda praeter necessitatem*»), а отже з практичного погляду всіх таких агентів можна відносити до корпоративних дипломатів (тим більше, що на практиці досить часто функції та завдання можуть перетинатися або доповнювати одне одне).

#### Economic Diplomat vs Commercial Diplomat

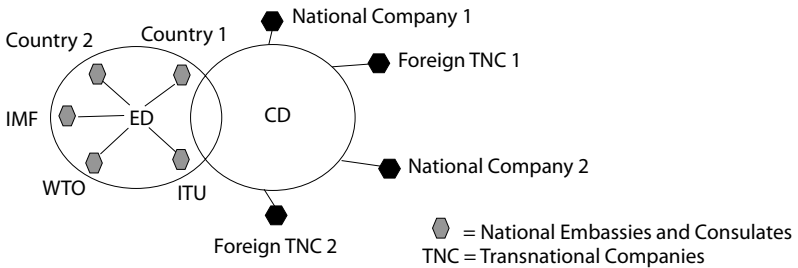


Рис. 2. Корпоративні й бізнесові дипломати

*Джерело:* Saner R., Yiu L. International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times // Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”. Discussion Papers in Diplomacy. No. 84, January 2003. P. 14.

Зрештою, агентів громадянського суспільства можна вважати просто **«неурядовими дипломатами»**, яких відповідно до належності відповідних акторів можна поділити на національних і транснаціональних.

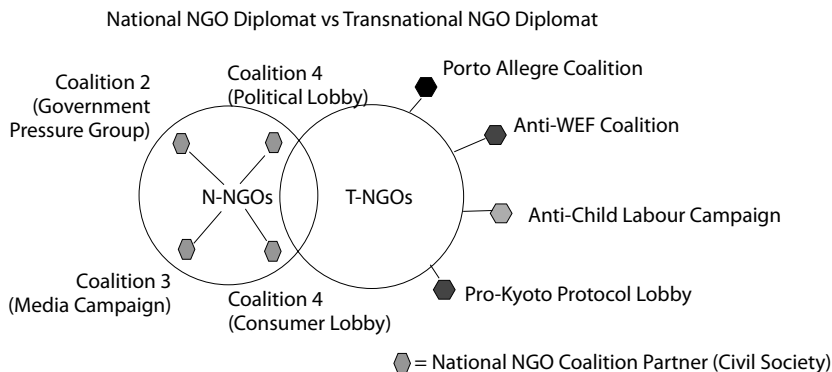


Рис. 3. Неурядова дипломатія: національна та транснаціональна

Джерело: Saner R., Yiu L. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times* // Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”. Discussion Papers in Diplomacy. No. 84, January 2003. P. 19.

Таким чином вибудовується система суб'єктів, акторів та агентів економічної дипломатії, з чітко розподіленими основними функціями та гнучким механізмом взаємодії та взаємодоповнення.

**Інструментами економічної дипломатії** слугують:

- підтримка торгівлі та інвестицій;
- створення та просування позитивного іміджу країни;
- переговори;
- підготовка робочих документів;
- аналіз офіційних і ділових відносин (зокрема, в економіці, політиці, законодавстві та міжнародних відносинах);
- створення міжнародних коаліцій.

#### 1.1.4. Історичний характер і перспективи економічної дипломатії

Дипломатія (у тому числі економічна) є історичною наукою не тільки тому, що безпосередньо історія дипломатичних відносин є її складовою і джерелом практики – традицій, норм і правил дипломатії. *Історизм* економічної дипломатії зумовлюється також тим, що вона перетворюється на самостійну категорію лише на певних

етапах розвитку як економічних відносин окремих країн, так і світової економіки загалом. Настання відповідного етапу, своєю чергою, визначається ступенем залучення тієї чи тієї країни до міжнародних економічних відносин, розвитку функцій та інституціональної структури державного апарату (і, зокрема, її дипломатичної служби) та спрямованістю зовнішньополітичного курсу. Розвиток економічної дипломатії у загальносвітовому масштабі передбачає не лише її формування у провідних економічних країнах, а й створення та активне функціонування різноманітних міжнародних економічних об'єднань та організацій, управління яких базується на дипломатичній співпраці країн-учасниць.

Дипломатів, спеціально визначених для обслуговування економічних потреб своїх держав, – комерційних аташе – почали призначати лише наприкінці XIX ст., і до початку Першої світової війни важливість економічної дипломатії ще підлягала сумніву. Суттєвий вплив на розвиток економічної дипломатії мала праця Дж. М. Кейнса «Економічні наслідки війни», опублікована 1919 р., в якій автор уперше розглянув як ключову проблему міжнародних відносин власне економічні питання, зокрема сплати військових боргів і репарацій, що стало, по суті, поворотним моментом розвитку економічної дипломатії. Утім проблеми відновлення міжнародних економічних відносин вимагали не тільки обговорення, а й вирішення. У січні 1922 р. на черговому засіданні Верховної ради Антанти (Supreme War Council) було вирішено підготувати міжнародну конференцію з метою розв'язання післявоєнних економічних проблем. Більшовицька Росія також отримала запрошення на конференцію. Щоправда, в радянській науковій традиції Генуезька конференція розглядалася здебільшого в контексті питання виплати (точніше, відмови від виплати) царських боргів і встановлення економічних відносин між двома країнами-паріями – Німеччиною та радянською Росією (яка офіційно представляла на цій конференції інші «радянські республіки», які ще не оголосили про створення СРСР, але «делегували» свої права Москві).

Втім, участь у цій конференції була важливою для більшовиків також із погляду забезпечення зовнішньої підтримки «нової економічної політики» з боку західних країн (які навіть наївно сподівалися на відновлення приватної власності та відповідні компенсації з боку більшовиків). Що ж до «боргової проблеми», то, попри гучну відмову

від сплати зовнішнього боргу, його таки довелося сплачувати (хоча лише частково) у часи горбачовської перебудови <sup>24</sup>.

У роботі Генуезької економічної конференції (10 квітня – 19 травня 1922 р.) взяли участь представники 30 європейських країн (у тому числі «євразійська» РСФСР, яка представляла ще сім «радянських республік» – від Української та Білоруської до Бухарської та Хорезмської), Японії та п'ятох британських домініонів – Австралії, Індії, Канади, Нової Зеландії та Південної Африки. США відмовилися від повноцінної участі й були представлені своїм послом в Італії. Ініціатором і «локомотивом» конференції був британський прем'єр-міністр Д. Ллойд-Джордж, який визначив мету цього заходу: «розглянути відновлення економічної Європи» <sup>25</sup>.

Навряд чи буде перебільшенням стверджувати, що з того часу економічні проблеми постійно привертати увагу світової дипломатії. Навіть під час Другої світової війни союзні держави вели інтенсивні дипломатичні переговори щодо післявоєнного економічного ладу, які в подальшому концентрувалися на таких проблемах, як міжнародне валютно-кредитне співробітництво (1950–1960 рр.), нафтово-енергетична криза (1970-ті) та необхідність створення нового економічного порядку (це питання дотепер не вирішено). Підвищенню ролі економічної дипломатії помітно сприяли глобалізаційні процеси.

**Глобалізація** – це процес всеохопної універсалізації умов життєдіяльності людської спільноти у загальносвітовому масштабі на тлі небувалого спрощення локальної та трансконтинентальної комунікації. Це явище поширюється майже на всі аспекти життя людства – побутові, культурні, релігійні, екологічні, інформаційні, економічні, політичні тощо.

Глобалізація являє собою природний, об'єктивний процес наростання масштабних проблем та спроб їх спільного вирішення з боку міжнародної спільноти. Сучасна ситуація вирізняється від попередніх майже двох століть двома основними змінами. По-перше, жодна держава не може впоратися з глобальними викликами самостійно, оскільки проблеми стали занадто складними і дуже багато гравців конкурують на міжнародній арені. По-друге, більшість націй зіткну-

---

<sup>24</sup> Див.: Siegal J. For Peace and Money. French and British Finance in the Service of Tsars and Commissars. Oxford, N. Y. : Oxford University Press, 2014. P. 210–212.

<sup>25</sup> Mills J. S. The Genoa Conference. London : Hutchinson and Co., 1922. P. 10. URL: <https://archive.org/details/genoaconference00milluoft>

лися зі схожими проблемами (від подолання пандемічних хвороб до боротьби з міжнародним тероризмом) і почали усвідомлювати необхідність перетворення спільних інтересів на спільні дії. У результаті, у держав виникали чіткі сильні стимули для спільних колективних дій і прийняття на себе певної частки відповідальності<sup>26</sup>.

*У царині економічних відносин* глобалізація проявляється у формуванні єдиного світового ринку, в межах якого не тільки немає штучних (адміністративних) перешкод для вільного руху товарів (послуг), робочої сили та капіталу, а й відбувається стандартизація та універсалізація умов функціонування суб'єктів економічної діяльності у всесвітньому масштабі.

Хоча економічна дипломатія і не є чимось абсолютно новим, однак саме нині, на стадії глобалізації вона набуває нового значення. «У принципі, навіть, за визначеннями можна побачити дуже тісний зв'язок між глобалізацією та економічною дипломатією»<sup>27</sup>. Адже «в сучасній глобальній економіці вже не є нормальним намагатися використовувати чітко відокремлені підходи, які б на практиці розділяли аспекти політики (торгівля, політичні питання, військові справи), урядові установи та бізнес»<sup>28</sup>. Причому йдеться не тільки про кількісні параметри (зростання чисельності різноманітних, у тому числі багатосторонніх, угод, міжнародних організацій, інтеграційних об'єднань тощо), а й про нову якість відносин: в умовах, коли немає узгоджених правил гри на світовому ринку, уряди країн (іноді під помітним тиском багатонаціональних корпорацій) вимушені активно створювати юридичні та організаційні засади (framework) для функціонування вже глобалізованої економіки. Справді, у глобалізованому світі уряди не стають менш важливими, але вони вимушені змінити свою роль.

Економічна глобалізація має нелінійний характер розвитку; її властиві періодичні зміни не лише швидкості, а й напрямів і тенденцій розвитку. Через це вона демонструє постійні (деколи досить різкі) зміни основних трендів і структури загальносвітової економічної

---

<sup>26</sup> Соловьев А. И. Российский элитогенез: универсальное и специфическое // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2010. № 3, т. 3. С. 99–112.

<sup>27</sup> Muller M. South African Economic Diplomacy in the Age of Globalisation. International Studies Association, 41th Annual Convention. L. A., 2000. P. 1.

<sup>28</sup> Ibid. P. 24.

системи. Показовими прикладами невирішеності наперед результатів економічної глобалізації в останні десятиріччя були такі події, як крах соціалістичної економічної моделі, стрімкий економічний стрибок «азійських тигрів», рішуче просування на «економічний Олімп» таких «нових економічних потуг», як Китай, Індія Бразилія тощо. Невипадково навіть США, які внаслідок ситуації, що склалася після краху соціалістичної системи, протягом певного періоду часу одноосібно виконували функції світового лідера, вимушені були висловлювати сподівання, що країни, які «зростають» (Бразилія, Китай, Індія, Індонезія, Мексика, Нігерія, Росія, Південна Африка і Туреччина), візьмуть на себе значно більшу відповідальність за розв'язання проблем своїх регіонів, а також усієї міжнародної системи<sup>29</sup>. Ця тенденція набула особливого характеру під час президентства Д. Трампа, який вимагає більшої відповідальності за міжнародну безпеку від своїх союзників по НАТО, навіть вдаючись до загроз і шантажу<sup>30</sup>.

*Періодичні кризи*, характерні для системи ринкових економічних відносин, не відмінюють і, навіть, як правило, *не гальмують розвиток глобалізаційного процесу, натомість суттєво впливають на положення окремих країн* та їхніх інтеграційних об'єднань у глобальній економіці. При цьому глобалізація не тільки не ослаблює, а, навпаки, посилює нерівномірність і загальну нестійкість розвитку.

Новизна сучасної економічної дипломатії пояснюється ще й загальним відходом від старої, так званої Вестфальської системи, за якою суб'єктами дипломатичних відносин визнавалися уряди та держави (тобто «суверени»). А нині, на додаток до національних держав і міжнародних організацій (*роль яких у встановленні міжнародного економічного порядку надзвичайно висока*), на авансцену світової дипломатії виступають також субнаціональні (наприклад, федеральні землі Німеччини), наднаціональні (як-от ЄС, НАФТА) та недержавні актори (наприклад, громадські організації та приватні підприємства), які беруть участь у розбудові міжнародних відносин. Тому сьогодні управління міжнародними економічними відносинами

---

<sup>29</sup> Clinton H. Foreign Policy Address at the Council on Foreign Relations. URL: <http://www.state.gov/secretary/rm/2009a/july/126071.htm>

<sup>30</sup> Trump sets combative tone at NATO with attacks on allies // PBS News Hour, Jul 11, 2018. URL: <https://www.pbs.org/newshour/show/trump-sets-combative-tone-at-nato-with-attacks-on-allies>



не належить більше до обов'язків лише держав, а скоріше пов'язано з громадянськими та комерційними справами. Головними дійовими особами цих нових груп інтересів часто-густо виступають бізнес-менеджери, члени громадянського суспільства та представники недержавних організацій. Ті обставини, що економічні процеси набувають глобального характеру, багато в чому стирають межу між внутрішньою і зовнішньою політикою, часто підпорядковуючи першу другій. Нова ситуація різко обмежує для переважної більшості національних урядів можливість втручатися в регулювання цих процесів. Механізми реального управління економікою дедалі більшою мірою опиняються в руках наднаціональних співтовариств, міжнародних і національних неполітичних організацій, а також небагатьох урядів економічно могутніх країн, насамперед США, але також Японії, Китаю тощо.

Активним учасником зовнішньоекономічних відносин стає бізнесмен, журналіст, учений (а деколи і політик) космополітичних поглядів («космократ»), той, кого відомий політолог С. Гантінгтон розглядає як «мертві душі» та водночас називає «давоською людиною», що «має небагато потреби в національній лояльності, бачить національні кордони як перешкоди, які, на щастя, зникають, і вважає національні уряди лише залишками з минулого, єдина корисна функція яких полягає у спрощенні глобальних операцій еліти»<sup>31</sup>.

Звісно, можна сказати, що така тенденція зазнала певних змін у зв'язку зі зростанням останніми роками «націоналістичного спротиву», але, на нашу думку, це лише загострить боротьбу двох тенденцій і різних соціальних груп, які намагатимуться захищати та «проштовхувати» свої соціально-політичні та економічні інтереси в умовах тієї чи тієї моделі глобалізації.

Певні аспекти економічної дипломатії додатково потребують розвитку багатонаціональних корпорацій, місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства. Це пов'язано з тим, що складові (напрями, різновиди) економічної дипломатії унаслідок поступового зростання свого значення та залучення до свого кола відповідальності інших, позаекономічних питань можуть перетворитися (а в деяких випадках уже перетворилися) на окремі напрями

---

<sup>31</sup> Huntington S. P. Dead Souls: The Denationalization of the American Elite // The National Interest. Spring 2004. P. 5–18.

дипломатичної діяльності в цілому. Завдяки взаємодії державних і недержавних акторів між ними формується особливий комплекс відносин, який називають «дипломатією-каталізатором», або каталітичною дипломатією (catalytic diplomacy).

Значне розширення кола акторів та агентів економічної дипломатії дає змогу освоїти не лише традиційні форми політичної дипломатії, як-от регіональна, плюрилатеральна\* та багатостороння, а й активно використовувати можливості мережевої дипломатії (net-diplomacy, яку інколи називають також web-diplomacy, або e-diplomacy), яка передбачає узгодження ідей і цілей різноманітних акторів міжнародних відносин із використанням електронних засобів комунікації, зокрема, інтернету та соціальних мереж. Як правило, її протиставляють традиційним клубним формам спілкування (табл. 4). Це може видатися парадоксальним, однак попри зростання ролі інституціональних структур вплив окремих осіб не зменшується, тож *ефективність економічної дипломатії як ніколи раніше значною мірою залежить від індивідуальних здібностей дипломатичних агентів та рівня їхньої професійної підготовки.*

Таблиця 4. Клубна та мережева форми дипломатії

Особливості Форми дипломатії	Кількість агентів	Структура	Форма спілкування	Прозорість	Головні цілі
Клубна дипломатія	Кілька (обмежена)	Ієрархічна	Здебільшого письмова	Низька	Підписання угод
Мережева дипломатія	Багато (необмежена)	Приятельська	Письмова та усна	Висока	Збільшення взаємних потоків інформації

*Джерело:* Heine J. On the Manner of Practising the New Diplomacy // The Centre for International Governance Innovation, Working Paper. No. 11, October 2006. P. 5.

\* Від лат. plures – багато, кілька + lateralis – боковий, належний різним сторонам; тобто йдеться про дипломатію в межах певної (більш-менш закритої) кількості сторін, наприклад у межах «Великої сімки» або «Групи 20».

Формування згаданих вище умов, а також поступове «занурення» окремих країн у міжнародні економічні відносини, поглиблення їхньої інтеграції до глобальної економіки та загострення міжнародної конкуренції ставлять перед урядами вимогу **економізації зовнішньої політики** – визнання пріоритетними таких цілей і завдань у галузі зовнішньої політики, які сприятимуть покращенню участі країни у світовому розподілі праці шляхом розширення ринків збуту продукції вітчизняних виробників, залучення зі світового фінансового ринку до економічного обігу країни необхідних грошових коштів (кредитів та інвестицій), раціональної інтеграції економіки країни до регіональних економічних об'єднань та врахування і пристосування до потреб внутрішнього ринку глобалізаційних процесів. У принципі, таке завдання має бути внесено до державної зовнішньополітичної доктрини. І не просто внесено, а слугувати «пробним каменем» під час прийняття кожного рішення у цій сфері, враховуючи не лише суто економічні, а й політичні, військові, гуманітарні та інші питання.

На практиці економізація зовнішньої політики реалізується через **економізацію зовнішніх відносин** – використання засобів політичного, дипломатичного, економічного, військового, культурного та іншого впливу на суб'єкти міжнародних відносин із метою досягнення цілей зовнішньої політики, визначених з урахуванням ступеня її економізації. Усі ці засоби в умовах економізації зовнішньої політики потрібно розглядати насамперед як такі, що покликані забезпечити досягнення економічних цілей: сприяти розвитку торгівлі (з першочерговою, але не виключною увагою до експорту), залученню потрібних інвестицій та спрямуванню інвестицій вітчизняного капіталу за кордон, пошуку ефективних технологій, а також отриманню/наданню економічної допомоги та пільгових кредитів.

Економізація зовнішньої політики є вагомим елементом реалізації стратегії та здійснення тактики зовнішньої політики держави. Зрозуміло, що в умовах глобальної конкуренції та однополярної світової політичної системи реально розробляти та реалізувати «гранд-стратегію», тобто стратегію глобального розвитку та безпеки, яка враховує можливість впливу на розв'язання глобальних (загальнолюдських) проблем або протидії глобальним загрозам, можуть тільки «супердержави» (або людство, об'єднане хоча б в ООН, ефективність якої поки що не така, як мала бути). Іншим державам залишається

створювати для цього міжнародні політико-економічні угруповання (на кшталт Європейського Союзу), які могли б «виконувати обов'язки» супердержави (що, знову таки, поки що видається не дуже ефективним, або обмежуватися використанням стратегії національного рівня, яка спрямована на вирішення специфічних проблем цієї держави (в тому числі економічних), реалізуючи щодо глобальних викликів по суті лише субстратегії, які орієнтуються на підходи, які здійснюють супердержави або відповідні міжнародні об'єднання.

Економічна дипломатія помітно активізується в сучасних умовах, чому сприяють такі чинники:

- 1) загальне зростання *обсягів світової економіки* та глобалізація сучасної економіки (тобто лібералізація умов здійснення економічних операцій та посилення їхнього транскордонного та наднаціонального характеру);
- 2) загострення *глобальних проблем* (продовольча безпека, зміна клімату, охорона навколишнього середовища, загальносвітові епідемії, міжнародний тероризм тощо), для вирішення яких потрібні значні матеріальні ресурси, а для акумуляції та використання останніх – міжнародна співпраця;
- 3) поява у світовій економіці нових активних *субнаціональних акторів* (передусім багатонаціональних корпорацій, громадських організацій тощо);
- 4) розвиток регіональних економічних *інтеграційних* об'єднань;
- 5) зростання ролі та політичного впливу *національного капіталу* в країнах – «нових лідерах», які намагаються відігравати помітну роль у світовій політичній та економічній системах.

Характерно, що зростання економічної взаємозалежності в останні десятиріччя все більше розмиває різницю між внутрішньою та зовнішньою економікою. «Прогрес глобалізації з початку 1990-х рр. зобов'язує економічну дипломатію заглиблюватися у процес прийняття рішень з питань внутрішньої економіки з тим, щоб забезпечити необхідні міжнародні наслідки»<sup>32</sup>. І якщо, скажімо, у фінансовій сфері, хоча б і в напівзруйнованому стані (що дає підставу

<sup>32</sup> What is Economic Diplomacy? // The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations / eds. N. Bayne, S. Woolcock. 2nd ed. Aldershot, 2007. P. 3.

деяким експертам характеризувати ситуацію як non-system) все ж таки діють засади Бреттон-Вудської угоди, то у сфері торгівлі та інвестицій вони, по суті, тільки створюються (маємо на увазі засади, які б відповідали умовам глобалізації) в межах СОТ (що і перетворило саме цю організацію на головну ціль випадів антиглобалістів). Можна сказати, що просто на наших очах інститути Європейського Союзу відібрали пріоритетність політичного значення у НАТО, а сам Північноатлантичний альянс зробив економічну складову своєї діяльності однією з найвагоміших.

За таких умов уряди не стають менш важливими, однак вони вимушені змінити свою роль. Зокрема, йдеться про поступовий перехід до нового світового порядку («Світового порядку 2.0»<sup>33</sup>), який передбачає заміну вестфальського принципу «відповідального суверенітету» на принцип «суверенної відповідальності» або навіть «суверенних обов'язків» (sovereign obligations), згідно з яким суверенні держави повинні мати не тільки права, а й зобов'язання перед іншими країнами. Національні уряди, враховуючи власні інтереси, мають стимули діяти в напрямі вирішення багатьох економічних проблем. Утім, існують і проблеми, які стосуються інтересів інших держав, або спільні (колективні, глобальні) інтереси. Зокрема, торговельні угоди вже за визначенням є договорами щодо взаємних суверенних зобов'язань у галузі тарифних і нетарифних бар'єрів. Отже, мета полягатиме в тому, щоб у майбутніх торговельних угодах сформулювати відповідні суверенні зобов'язання у цих галузях, а також створити механізми підзвітності урядів.

Глобалізація все одно залишається магістральним шляхом економічного розвитку, і тому перехід до нового порядку, який передбачає поняття суверенних зобов'язань, є найкращим способом впоратися із глобальними проблемами. Світовий порядок, таким чином, стає меншою мірою вибором між «усе» або «нічого», а більшою – питанням розподілу виграшів, не стільки фіксованим результатом формальної угоди, скільки процесом. Процесом, який може бути в одних питаннях більш успішним, ніж в інших. В будь-якому випадку, однак, це насправді важливо для майбутніх століть, коли глобалізація стане реальністю – бажаною або не дуже.

---

<sup>33</sup> Haas R. World Order 2.0 // Foreign Affairs. 2017. Jan/Feb. P. 2–9.

Наприкінці звернемо увагу на співвідношення зовнішньої економічної політики та економічної дипломатії.

Зовнішня економічна політика – це генеральна лінія дій і сукупність заходів, які здійснює уряд від імені держави в галузі економіки (зокрема, інвестиції, виробництво, розподіл та обмін продуктів, а також їх споживання) стосовно інших держав, міжнародних об'єднань, інших суб'єктів міжнародного права, юридичних та фізичних осіб-нерезидентів. Натомість економічна дипломатія є, по суті, функцією зовнішньої економічної політики щодо забезпечення впливу заходів останньої на добробут громадян.

Отже, *політика економізується, а економіка – політизується. І активним учасником цього процесу є дипломатія.* Унаслідок економічна дипломатія перетворюється на специфічний напрям економічних знань, своєрідний симбіоз економічної науки та політичної практики.

## 1.2. СВІТОВИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ

### 1.2.1. Організаційні принципи

Посли італійських середньовічних міст активно займалися питаннями торгівлі, яка була основою їхньої могутності. Втім, вперше управління з комерції і консульських справ (яке незабаром було розділено на два відповідні відділи) з'явилося лише у 1850 р. в Сардинському королівстві. Згодом ця реформа лягла в основу Міністерства закордонних справ об'єднаної Італії. Згодом комерційні департаменти з корпусом комерційних аташе почали діяти у зовнішньополітичних відомствах і закордонних представництвах Англії, Франції, Німеччини, Австро-Угорщини, Іспанії та Бельгії.

Головна особливість економічної дипломатії початку XXI ст. полягає в її порівняно відкритому характері. Роблять ставку на лідерство у підході до актуальних проблем світогосподарського розвитку, які охоплюють торгово-політичні та інтеграційні аспекти взаємовідносин, ринкові стратегії, а також питання глобального та регіонального розвитку. Особливу активність проявляють, певна річ, промис-

лово-розвинуті країни, в розпорядженні яких перебувають величезні фінансові, організаційні, інтелектуальні, науково-технічні та інші ресурси. Більшість із цих країн спираються на потужний економічний фундамент і мають глобальні інтереси. Тому методи економічної дипломатії набувають дуже важливого значення. А задля створення підґрунтя для їх ефективного використання необхідно, перш за все, сформулювати наші економічні інтереси у вигляді чітких політичних цілей, оскільки без справжньої пріоритетності врахування економічних потреб при прийнятті політичних зовнішньоекономічних рішень важко сподіватися на серйозну ділову співпрацю у сучасних умовах, умовах глобалізації економіки, які, серед іншого, передбачають або ініціативне вкладання значних грошових коштів, або координацію дій і партнерство з більш конкурентоспроможною стороною.

Економічний підхід під час розробки зовнішньоекономічної стратегії обов'язково має передбачати й наші відносини з міжнародними фінансово-економічними організаціями та інтеграційними об'єднаннями, а також позицію України у питаннях, які розглядають їхні органи управління. Зокрема, й у тих випадках, а може, навіть особливо, коли ці питання не стосуються безпосередньо нашої країни. Адже якщо ми не приділятимемо уваги проблемам інших країн (наприклад Африки), то й вони не зважатимуть на наші потреби й не слухатимуть наші аргументи. Сьогодні ці питання здебільшого вирішують поза Міністерством закордонних справ – у міністерствах фінансів та економіки, в центральному банку тощо. Без сумніву, ці державні установи і надалі повинні говорити своє вагоме слово у професійному обґрунтуванні наших позицій. Але і МЗС не може і не має відігравати роль простого статиста.

У зв'язку з цим набуває не тільки теоретичного, а й практичного значення питання щодо пріоритетності у відносинах між двома традиційними державними інституціями, які несуть відповідальність за зовнішньоекономічну політику – міністерствами закордонних справ та міністерствами економіки. Це стосується і варіанта об'єднання цих відомств (у випадку Міністерства економіки йдеться лише про його зовнішньоекономічну частину). Вище ми вже згадували про роль зовнішньополітичних відомств в цьому процесі. Звісно, що ширший масштаб зовнішньополітичної діяльності в принципі не

допускає переваги у таких відносинах для зовнішньоекономічного відомства.

Докладніший аналіз переваг і недоліків такої моделі свого часу було проведено за розпорядженням уряду Італії; загальний висновок зводився до відмови від наміру об'єднати Міністерство закордонних справ та Міністерство зовнішньої торгівлі країни. (Як це було зроблено, зокрема у Австралії – див. рис. 4). Зрештою, у 2008 р. Міністерство зовнішньої торгівлі увійшло до Міністерства економічного розвитку. Зважаючи на потребу економії коштів та раціоналізації бюджетних видатків, останніми роками МЗС Італії реалізувало план реформування, який передбачав суттєві зміни. Метою цього плану було забезпечити концентрацію ресурсів на стратегічних напрямках зовнішньоекономічної політики, чим опікуються чотири структурні підрозділи: стратегічних і політичних справ; глобалізації; європейської інтеграції та Європи; системної підтримки. Зокрема, департамент системної підтримки зосереджується на роботі в таких галузях, як торгівля, наука та технології, культура; його основне завдання полягає у представленні за кордоном «повного пакета» партнерських відносин.

За підтримку та допомогу італійським підприємцям на світових ринках відповідає італійський Інститут зовнішньої торгівлі та його представництва за кордоном. Інститут перебуває у підпорядкуванні Міністерства економічного розвитку, яке ставить завдання та забезпечує відповідне фінансування. Водночас МЗС формулює політичні та геополітичні цілі і розробляє стратегії їх досягнення. Міністерство діє через свої посольства, економічні підрозділи яких займаються політичними та соціально-культурними аспектами, пов'язаними з економічними відносинами. З метою координації заходів економічної політики в Італії Міністерством закордонних справ і Міністерством економічного розвитку створено «ситуаційну кімнату» (*cabina di regia*), в роботі якої також беруть участь представники секретаріату прем'єр-міністра, Інституту зовнішньої торгівлі, Асоціації італійських банків, Асоціації італійської промисловості (*Confindustria*), Інституту зовнішньої торгівлі та кредитного страхування (*SACE*) та фінансової установи для підтримки італійського бізнесу за кордоном (*Simest*).



**Міністр закордонних справ**  
(Minister for Foreign Affairs)  
**Парламентський секретар із питань міжнародного розвитку**  
(Parliamentary Secretary for International Development Assistance)

**Міністр торгівлі** (Minister for Trade)  
**Парламентський секретар міністра торгівлі** (Parliamentary Secretary to the Minister for Trade)

**Міністерство закордонних справ і торгівлі** (Department of Foreign Affairs and Trade)

Завдання:

1. Просування міжнародних стратегічних, безпекових та економічних інтересів Австралії, в тому числі шляхом реалізації у двосторонньому, регіональному і багатосторонньому форматах пріоритетів уряду Австралії у сфері зовнішньої політики і торгівлі.
2. Захист і підтримання добробуту австралійців за кордоном, доступ до надійної міжнародної проїзної документації шляхом надання вчасної і відповідальної інформації для подорожніх, консульського та паспортного забезпечення в Австралії та за кордоном.
3. Надійна присутність уряду Австралії за кордоном за допомогою використання технологій інфраструктури безпеки, інформації та зв'язку, а також управління закордонною власністю країни.

**Австралійське агентство з міжнародного розвитку** (Australian Agency for International Development)

Завдання:

1. Надання сприяння країнам, що розвиваються, у зменшенні рівня бідності та досягнення стабільного розвитку відповідно до національних інтересів Австралії.
2. Просування національних інтересів Австралії шляхом імплементації регіонального партнерства у сферах відбудови і розвитку.

**Австралійська торговельна комісія**  
(Australian Trade Commission)

Завдання:

1. Просування торговельних та інвестиційних інтересів Австралії за допомогою надання інформаційних, консультативних послуг австралійському бізнесу і місцевим урядам.
2. Захист і підтримання добробуту австралійців за кордоном шляхом надання вчасних і відповідальних консульських та паспортних послуг у специфічних місцях за кордоном.

**Австралійський центр міжнародних сільськогосподарських досліджень**  
(Australian Centre for International Agricultural Research)

Завдання:

Підвищення продуктивності та стійкості с/г систем для розвитку країн третього світу та Австралії за допомогою міжнародного с/г дослідного і навчального партнерства.

**Корпорація експортних фінансів і страхування** (Export Finance and Insurance Corporation)

Завдання:

1. Надання австралійським експортерам допомоги в отриманні доступу до міжнародних конкурентоспроможних фінансових і страхових послуг.
2. Продовження надання фінансових послуг для австралійських експортерів, у тому числі кредити, гарантії, середньострокові кредитні страхування, облігації/поручительства та страхування політичних ризиків.
3. Продовження управління системою розрахунків національних інтересів у сфері експортної діяльності.

**Австралійська служба секретної розвідки** (Australian Secret Intelligence Service)

Завдання:

Покращення розуміння урядом Австралії міжнародного середовища, що впливає на національні інтереси, шляхом застосування прихованих розвідувальних засобів по відношенню до потенціалу, намірів і діяльності людей та організацій за межами Австралії.

Рис. 4. Структура міністерства закордонних справ і торгівлі Австралії

Німецька система підтримки зовнішньоекономічної діяльності організована як урядом, так і діловими колами і складається з трьох основних елементів: дипломатичних і консульських представництв за кордоном, торгово-промислових палат за кордоном і представництв Агентства сприяння торгівлі та інвестиціям (Germany Trade & Investment, GtAI). Всі три інституції задіяні на ключових світових ринках експорту. В інших країнах німецькі компанії можуть завжди розраховувати на допомогу і підтримку з боку німецького дипломатичного представництва або консульської установи. В межах федерального уряду провідною установою, відповідальною за просування експорту, є Міністерство економіки та технологій. Крім Міністерства закордонних справ та інших федеральних міністерств, є також багато інших організацій, що беруть участь у сприянні зовнішньоекономічній діяльності, як-от установи окремих федеральних земель, регіональні об'єднання німецьких підприємців (через Федерацію промисловості Німеччини) тощо.

За кордоном федеральне Міністерство закордонних справ із його 229 зарубіжними представництвами відіграє ключову роль у наданні послуг німецьким компаніям. У тих країнах, де є німецькі торговельні палати або представник GtAI, відповідні посольства тісно співпрацюють і координують свою діяльність із ними. Торговельні палати отримують фінансування від федерального Міністерства економіки та технологій.

Крім того, у межах послуги «DEinternational» торгово-промислові палати за кордоном пропонують (за додаткову плату) широкий спектр маркетингових послуг (за окремими галузями і країнами), допомагаючи німецьким компаніям із пошуком конкретних можливостей для бізнесу за кордоном.

Німецькі торгово-промислові палати працюють у 80 країнах світу. Німецьке Агентство сприяння торгівлі та інвестиціям забезпечує усіма видами ділової інформації, яка необхідна для сприяння виходу на закордонні ринки: інформація про заявки на тендер, оцінки ділових кіл, національні доповіді та аналіз ринку для імпорту, правила та практичні поради для бізнесу.

До слова, оплату маркетингових досліджень або діяльності, пов'язаної з допомогою в участі у роботі торгових виставок, передбачає також американська дипломатична практика. Аналогічні механізми застосовують і дипломати Ірландії, Швейцарії та Франції, які, крім

того, стягують плату за послуги, надання яких потребує окремих звернень до державних або комерційних установ країни перебування. Розмір плати при цьому коливається у межах 140–160 доларів за одну годину роботи або 450 євро за півдня. (На повний робочий день такої роботи дипломати, як правило, не мають права взагалі.) Причому в багатьох випадках, особливо якщо це стосується маркетингових досліджень, посольства просто укладають субконтракти з місцевими спеціалізованими установами (результати роботи яких можуть корегуватися або доповнюватися дипломатами зазвичай у додатковій довідці).

Специфічною є китайська модель. У посольствах КНР за кордоном немає економічних служб, підпорядкованих Міністерству закордонних справ. Також не передбачено окремих представництв китайських міністерств і відомств. Однак при китайських дипустановах за кордоном здебільшого окремо функціонують канцелярії торговельних радників (аналог торговельно-економічних місій). Щодо основних питань канцелярії узгоджують свої дії з посольством, а їхня діяльність фінансується окремо від посольств, із рахунків міністерства торгівлі КНР. Як правило, канцелярії працюють у приміщенні посольств або в окремих будівлях у країні перебування (будівництво та оренду фінансує зазначене міністерство). Крім того, Китай має окремі закордонні представництва недержавних економічних установ.

У Російській Федерації, попри певні реформи, загалом зберігається радянська модель розподілу макро- та мікроекономічної дипломатії між двома відомствами – МЗС і Міністерством економічного розвитку. Згідно з п. 9 Положення про Посольство Російської Федерації, затвердженого указом президента Росії № 1497 від 28 жовтня 1996 р., «у посольствах можуть створюватися відділи та групи з напрямів зовнішньої політики, економічної роботи та інші». Економічні підрозділи створені та діють у 138 посольствах РФ за кордоном.

Механізм забезпечення представництва Міністерства економічного розвитку Російської Федерації за кордоном, а також функції торгпредств та їхній статус визначено постановою уряду РФ від 27 червня 2005 р. № 401 «Про оптимізацію системи торговельних представництв РФ в іноземних державах». Відповідно до цієї

постанови було проведено реорганізацію торговельних представництв РФ за кордоном: у 52 країнах ліквідовано торговельні представництва та апарати торговельних радників посольств; у 42 іноземних державах торговельні представництва РФ і апарати торговельних радників посольств РФ перетворено на торговельні представництва; у восьми іноземних державах засновано нові торговельні представництва.

Торговельне представництво утворюється на підставі договору між Російською Федерацією і відповідною іноземною державою і може укладати у встановленому порядку від свого імені угоди та вчиняти інші юридичні дії, необхідні для здійснення покладених на нього завдань, виступати в судах як позивач або представник позивача. Загальне керівництво діяльністю торговельного представництва здійснює Міністерство економічного розвитку Російської Федерації.

Фінансування витрат торговельних представництв Російської Федерації в іноземних державах здійснюється за рахунок коштів федерального бюджету, що виділяються Міністерству економічного розвитку Російської Федерації на утримання закордонного апарату, а також відповідно до законодавства Російської Федерації за рахунок коштів, які надходять від дозволених видів діяльності торговельних представництв Російської Федерації в іноземних державах, як додаткових джерел фінансування. Кадрове забезпечення торговельного представництва здійснює Міністерство економічного розвитку Російської Федерації. Призначає на посаду і звільняє з посади торговельних представників Російської Федерації в іноземних державах уряд Російської Федерації за поданням міністерства економічного розвитку Російської Федерації, погодженим із Міністерством закордонних справ Російської Федерації.

Водночас торговельне представництво є складовою дипломатичного представництва Російської Федерації в державі перебування і діє під безпосереднім політичним керівництвом посла Російської Федерації в цій державі.

Заслужує на увагу досвід Великої Британії. У цій країні було створено Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій (UK Trade&Investment, UKTI). Його діяльність спільно координують департамент бізнесу, інновацій і професійної освіти й Форин-офіс (Міністерство закордонних справ і у справах Співдружності націй)

Великої Британії. УКТІ підзвітне як держсекретареві з питань бізнесу, так і держсекретарю у закордонних справах. Керує відомством державний міністр (друга особа після держсекретаря), що водночас входить у структуру обох цих державних органів.

Основними завданнями УКТІ є надання всебічної підтримки британським компаніям, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, а також іноземним компаніям, які інвестують в економіку Великої Британії. Головними цілями є підвищення конкурентоспроможності британських компаній у зовнішньоторговельній та інвестиційній діяльності, поширення присутності британських компаній у всьому світі через експортну діяльність та збільшення якісного рівня інвестицій, які надходять до Великої Британії.

Штаб-квартири відомства розташовані в Лондоні та Глазго. Загальна кількість співробітників – близько 2300 осіб, враховуючи штатних працівників, позаштатних радників і персонал у посольствах, комісіях, торговельних представництвах Великої Британії за кордоном, а також у дев'яти англійських регіонах. Шотландія, Уельс і Північна Ірландія мають власні системи/організації з підтримки міжнародних економічних зв'язків. Відомство приділяє головну увагу організації співпраці з бізнесом саме через регіональні установи.

Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій має дев'ять регіональних директорів із питань міжнародної торгівлі – по одному в кожному з агентств регіонального розвитку: Лондонському, Південно-східному, Південно-західному, Північно-східному, Північно-західному, Східно-центральному, Західно-центральному, Йоркширсько-Гамберському, Східної Англії. Мета створення посад цих директорів – посилення ролі місцевої влади в підвищенні ефективності роботи держави зі сприяння зовнішньоекономічній діяльності. До обов'язків директорів належать:

- розробка регіональної зовнішньоекономічної стратегії;
- надання сприяння малому й середньому бізнесу через консультантів з експорту;
- надання сприяння великим компаніям.

Отже, Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій є основним органом, який здійснює практичну імплементацію питань економічної дипломатії Великої Британії.

Таблиця 5. Розподіл відповідальності в галузі економічної дипломатії

Відповідальність	Франція	Німеччина	Велика Британія
<p><b>Макроекономічна дипломатія</b> Міжвідомча координація:</p> <p>- загальна:</p> <p>- умови:</p>	<p>прем'єр-міністр</p> <p>арбітраж</p>	<p>пошук консенсусу (канцлер приймає рішення в крайньому випадку)</p> <p>консенсус</p>	<p>міжміністерський Комітет (Cabinet Office)</p> <p>арбітраж</p>
<p><b>Мікроекономічна дипломатія</b> (на рівні підприємств):</p> <p>- відповідальне міністерство:</p> <p>- адміністративна установа:</p>	<p>Міністерство фінансів, економіки та промисловості</p> <p>дирекція зовнішньоекономічних відносин (DREE)</p>	<p>Міністерство економіки та промисловості (BMWI)</p> <p>індивідуалізовані служби зовнішньої торгівлі</p>	<p>Департамент (Міністерство) торгівлі та інвестицій (DTI)</p> <p>підрозділ торговельної політики та сприяння експорту (TPEC)</p>
<p><b>Макроекономічна дипломатія</b></p> <p>Радники:</p> <p>- економічні;</p> <p>- торгові;</p> <p>- фінансові</p>	<p>Економіка та фінанси: DREE (PEE) казначейство</p>	<p>МЗС Бундесбанк</p>	<p>МЗС (Foreign Office)</p>

	Італія	Іспанія	США	Голландія
	МЗС  арбітраж	уповноважена комісія з економічних питань ( <i>Comisión Delegada del Gobierno para Asuntos Económicos</i> )  арбітраж	взаємні консультації та Національна економічна рада (National Economic Council)  пошук консенсусу (спільно з конгресом)	прем'єр-міністр  консенсус (у крайньому випадку – арбітраж)
	Міністерство економічного розвитку  Національний інститут зовнішньої торгівлі (ICE)	Міністерство економіки та фінансів, Державний секретаріат із питань зовнішньої торгівлі та МСП  Іспанський інститут зовнішньої торгівлі (ICEX)	Департамент (Міністерство) торгівлі  Координаційний комітет з питань сприяння торгівлі (TPCC) – за участю 14 державних установ	Міністерство економіки  Нідерландська Агенція у справах підприємництва – Rijkdienst voor Ondernemend Nederland
	МЗС Банк Італії	Економіка та фінанси: Міністерство економіки бюджетний департамент	Економічна секція: - МЗС (Department of State) - Міністерство фінансів (Treasury)	Економічна секція (МЗС)

Відповідальність	Франція	Німеччина	Велика Британія
<p><b>Мікроекономічна дипломатія</b> Безпосередні послуги посольств</p> <p>Послуги незалежних установ, які мають окреме фінансування на відповідні цілі</p> <p>Інші установи підтримки бізнесу</p>	<p>Економічний (торговельний) радник посольства безпосередньо очолює службу сприяння зовнішній економіці (персонал – Мінекономфін)</p> <p>ТПП; Бюро регіонального планування (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, DATAR)</p>	<p>Федеральне інформаційне бюро для зовнішньої торгівлі (BFAI); торговельні палати (АНК)</p> <p>земельні бюро іноземної торгівлі</p>	<p>Економічний радник очолює службу подвійного підпорядкування (МЗС та Міністерство торгівлі) – три чверті персоналу наймають у країні перебування</p> <p>послуги ТПП та бізнес-клубів</p>
<b>Мережа</b>	Франція	Німеччина	Велика Британія
Державна	2170 агентів + 800 місцевих працівників; 166 працівників Мінекономфін у 120 країнах		1200 агентів; 205 комерційних секцій
ТПП	545 агентів;  76 ТПП у 66 країнах	Торговельні палати:  1200 агентів, 48 ТПП у 70 країнах	
Інші	Відділення деяких товариств (як правило, регіональних), орієнтованих на пошук інвесторів	Федеральне інформаційне бюро для зовнішньої торгівлі (BFAI): 50 закордонних кореспондентів; федеральні землі: 100 бюро	



Італія	Іспанія	США	Голландія
<p>Інститут зовнішньої торгівлі (ICE)</p> <p>ТП; ТПП; делегатії автономних товариств</p>	<p>Економічний радник (від Іспанського інституту зовнішньої торгівлі, ICEX) очолює службу, 60 % працівників – місцеві кадри</p> <p>ТПП; делегатії автономних товариств</p>	<p>Економічну секцію очолює радник із міністерства торгівлі</p> <p>ТПП</p>	<p>Економічний радник від МЗС</p> <p>ТПП</p>
Італія	Іспанія	США	Голландія
<p>700 працівників (у т. ч. 600 іноземців) у 80 комерційних секціях у 64 країнах</p>	<p>90 комерційних секцій у 80 країнах</p>	<p>900 агентів у 134 комерційних секціях у 69 країнах</p>	
<p>59 двосторонніх ТПП</p>	<p>45 ТПП у 29 країнах (здебільшого в Латинській Америці)</p>	<p>73 ТПП у 65 країнах (дуже потужні та незалежні від уряду)</p>	
	<p>Делегатії автономних товариств (у т. ч. 32 представництва Каталонії за кордоном)</p>		

Економічні служби дипломатичних представництв Великої Британії (комерційні секції, commercial sections) є складовою УКТІ. Всього за межами країни діє 162 секції у 96 державах, в яких працюють понад 1200 співробітників. Керівник і певна кількість співробітників (загалом таких близько 200 осіб) належать до дипломатичного складу (ротація кожні 3–4 роки з можливістю продовження терміну в окремих випадках). Інших працівників наймають у країні перебування на довгостроковій основі та забезпечують постійність і наступність у роботі. Фактично місцеві фахівці укладають контракти без визначення терміну дії.

Головними функціями згаданих секцій у країнах їх перебування є: сприяння британським компаніям у виході на місцеві ринки; залучення інвестицій до економіки Великої Британії; сприяння розвитку двосторонніх зовнішньоторговельних зв'язків, в тому числі організації ділових візитів. Виконання зазначених функцій здійснюється відповідно до бізнес-плану, розробленого по кожній країні, який містить перелік заходів, спрямованих на просування британських товарів і послуг та збирання інформації, яка може бути корисною для компаній із Великої Британії.

Американські торговельні представники працюють у тісній взаємодії з Global Trade Promotion – спеціалізованою організацією зі сприяння торгівлі, яку створено при Міністерстві торгівлі США, а також із низкою інших аналогічних установ федерального рівня. Натомість у Німеччині та Китаї зовнішньополітичні відомства не пов'язані з комерційною дипломатією. А комерційні дипломати Японії і Південної Кореї є державними службовцями спеціальних державних агентств сприяння торгівлі та інвестиціям.

Місце й роль МЗС Португалії в роботі щодо забезпечення ефективності просування національних товарів на зовнішні ринки, залучення іноземних інвестицій та інших аспектів економічної дипломатії визначається загальним режимом роботи економічної дипломатії, який затверджено постановою Ради міністрів Португалії № 152 від 9 листопада 2006 р. Відповідно до цього документа, економічна дипломатія – це діяльність державних і громадських установ за межами національної території з метою здійснення необхідного внеску у прискорення економічного зростання, створення сприятливого клімату для інновацій і технологій, створення нових ринків і забезпечення якісної зайнятості в Португалії.

Постанова передбачає, що основні цілі економічної дипломатії полягають у тому, щоб:

- а) підтримувати імідж Португалії як країни – високоякісного виробника товарів та надання послуг на експорт, як туристичного напрямку з передовим досвідом і пріоритетної території з погляду намірів інвестування в умовах глобалізації світової економіки;
- б) культивувати і розвивати відносини з провідними іноземними економічними агентами, які мають або можуть мати відносини з Португалією, зокрема виробниками промислової продукції, інвесторами й туристичними операторами;
- в) підтримувати зовнішньоекономічну діяльність португальських компаній, у тому числі маркетингову стратегію щодо розвитку виробничих потужностей за кордоном, а також шукати можливості для зростання національного капіталу в цілому для країни та для окремих підприємств.

Генеральний директор МЗС із питань техніко-економічного співробітництва входить до так званого контрольного комітету (Comisso de acompanhamento), який координує дії різних державних установ із питань зовнішньоекономічної діяльності, оцінює стан такої роботи, затверджує основні завдання на наступний рік тощо. До складу комітету входять також члени уряду, президент португальського Агентства з інвестицій та зовнішньої торгівлі (AICEP) та президент Інституту туризму Португалії. У засіданнях комітету активно беруть участь дипломати, які мають відповідний досвід. Конкретні завдання для дипломатичних установ в окремих країнах щодо їхньої роботи з розвитку економічного співробітництва розглядають на спільних моніторингових комісіях і затверджують спільним наказом міністра закордонних справ і міністра економіки, інновацій і розвитку Португалії.

За оцінками дослідників із нідерландського Інституту міжнародних відносин, загальна чисельність комерційних (у цьому випадку – економічних) дипломатів у світі – близько 20 тисяч осіб, а їхня діяльність коштує приблизно півмільярда доларів на рік. Причому ці цифри не стосуються послів і посланників, які можуть займатися питаннями комерційної дипломатії на додаток до своїх основних функцій, а також працівників недипломатичних установ (представ-

ництв ТПП, бізнес-асоціацій тощо), які виконують функції, близькі до комерційної дипломатії (корпоративна або бізнес-дипломатія).

Таблиця 6. Представництво комерційної дипломатії

Країна	Частка у світовій торгівлі (%)	Кількість комерційно-дипломатичних представництв за кордоном	Чисельність персоналу комерційно-дипломатичних представництв за кордоном
Німеччина	10,0	220	
США	9,6	150	
Японія	6,3	80	780
Китай	5,8	50	
Франція	5,2	156	
Велика Британія	4,1	200	1500
Канада	3,6	100	585
Південна Корея	2,6	141	
Швеція	1,3	40	235
Швейцарія	1,3	140	
Бразилія	1,0	57	193
Польща	0,7	77	

*Джерело:* Kostecki M., Naray O. Commercial Diplomacy and International Business. Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", April 2007. P. 6.

Слід зазначити, що на практиці не всі комерційні дипломати зосереджені «під дахом» національного посольства. Наприклад, свої закордонні представництва мають окремі держоргани Російської Федерації: митна служба (у шести країнах, у тому числі в Україні, Франції, Фінляндії), Федеральна служба з контролю за незаконним обігом наркотиків (у восьми країнах), міграційна служба тощо. Досить поширеною є практика створення закордонних представництв і економічними відомствами, у тому числі центральними банками та агентствами сприяння інвестиціям. Приміром, представництва центральних банків розташовані не тільки у провідних фінансових центрах, як-от Нью-Йорк, Лондон, Франкфурт, а й у Брюсселі, Парижі, Токіо, Сінгапурі тощо. Причому це стосується центральних банків і промислово-розвинутих країн (ФРН, Австрія, Італія, Норвегія,

Японія), і країн, що розвиваються (Китай, Індонезія, Таїланд тощо). За даними ЮНКТАД, закордонні установи має більшість національних агентств сприяння інвестиціям. Водночас практика таких країн, як Канада, Ізраїль і деяких інших, передбачає створення відповідних місій при посольствах і консульствах. Однак експерти вважають це малоефективним, оскільки дипломати не мають спеціальних знань, потрібних для такої роботи, і до того ж вони змушені втягуватися у конфлікт інтересів, який зазвичай виникає.

Особливе місце в інституціональній структурі органів економічної дипломатії посідають установи, яка забезпечують надання міжнародної допомоги. Деякі аналітики зазначають, що «зовнішня економічна допомога є зручним інструментом, за допомогою якого держава-донор має прямий вплив на країни, що її приймають». Це універсальний механізм залучення країн, яким її надають, у безпосередню залежність від «донора». У всьому світі міжнародна економічна допомога є важливим інструментом міжнародної політики. З недавнього часу фінансову допомогу країнам, що розвиваються, надають вибірково: лише тим із них, де проводиться «правильна» політика з розвитку і зміцнення інститутів громадянського суспільства, а не просто бідним країнам, як це було раніше. Прикладами такого підходу ще кілька років тому були програма адміністрації Дж. Буша Millennium Challenge Account і нова політика Світового банку.

У багатьох країнах світу для реалізації завдань цього напрямку економічної дипломатії створюють окремі інституції. Зокрема, в системі МЗС Португалії функціонує спеціальна державна установа – Інститут підтримки розвитку (Instituto Portugues de Apoio ao Desenvolvimento, IPAD), на яку покладено обов'язки самостійного здійснення та координації діяльності інших державних установ, спрямованих на надання технічної та гуманітарної допомоги країнам, що розвиваються. Основні принципи такої допомоги щорічно викладають у Меморандумі співробітництва Португалії. Ця установа існує з 1975 р. і протягом своєї діяльності неодноразово змінювала свою назву та корегувала цілі своєї діяльності. В сучасному вигляді IPAD діє з січня 2003 р. і входить до системи МЗС Португалії, але має певну автономію, зокрема у питаннях кадрової політики та використання фінансових активів. Відповідно до законодавства Інститут

підпорядковується безпосередньо міністру закордонних справ, однак на практиці ці функції делегують державному секретареві з питань закордонних справ та співробітництва. Безпосередньо Інститутом керує президент, який має трьох заступників.

Основними напрямками міжнародної допомоги, які здійснює або координує IPAD, є такі:

- культурний аспект розвитку;
- підтримка сталого розвитку та боротьба з бідністю;
- підтримка демократії, державного управління та зміцнення правопорядку;
- участь у міжнародних багатосторонніх угодах із підтримки розвитку;
- підтримка безпеки людей;
- військово-технічне співробітництво;
- управління співробітництвом.

У географічному аспекті пріоритет надають представникам спільноти португаломовних країн: Анголі, Мозамбіку, Гвінеї-Бісау, Сан-Томе і Принципі, Кабо Верде та Тимору-Леште. (Бразилію вважають достатньо розвинутою і розглядають радше як партнера в наданні міжнародної допомоги, а не країну-бенефіціара.) Як координатор IPAD спільно з мінфіном визначає цілі щорічної програми допомоги та конкретні заходи, а також надає допомогу окремим відомствам щодо визначення правильного використання коштів по кожному заходу. Інститут також здійснює контроль за виконанням кожним відомством запланованих заходів та ефективністю використання коштів, про що доповідає міністерству фінансів.

Обсяг міжнародної економічної допомоги 23 країн Організації економічної співпраці та розвитку (ОЕСР), що входять до Комітету підтримки розвитку (OECD Development Assistance Committee), становив у 2017 р. більше 147 млрд доларів. Найбільшими донорами стали США (31 млрд дол.), Велика Британія (19 млрд дол.), Німеччина (18 млрд дол.) та спільні інституції Європейського Союзу (14 млрд дол.). З країн, що не входять до Комітету ОЕСР, слід відзначити Китай (28 млрд дол.). Росія за обсягами допомоги та розвитку поступається навіть Індії (1,1 млрд дол. і 1,6 млрд дол. відповідно). Навіть відносно маленькі країни Балтії виділяють десятки мільйонів

Таблиця 7. Типологія кадрів економічної дипломатії

Тип економ-дипломата	Помічник бізнесменів	Держслужбовець	Універсал
Підхід	Комерційні питання розглядаються головним чином як проблеми бізнесу	Комерційні питання розглядаються як складова частина міжнародних відносин	Комерційні питання сприймаються у широкому політично-дипломатичному контексті
Головне завдання	Увага на задоволенні вимог бізнесмена	Увага на задоволенні вимог Мінекономіки	Увага на задоволенні вимог МЗС
Рейтинг країн	Ірландія Канада Швеція Фінляндія Нова Зеландія Португалія Велика Британія Японія Республіка Корея	Німеччина США Польща Австрія Швейцарія Угорщина	Франція Китай Куба Бразилія Сальвадор Венесуела

*Джерело:* Kostecki M., Naray O. Commercial Diplomacy and International Business. Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”, April 2007. P. 23.

доларів хоча б для того, щоб просто позначити свою участь у цій глобальній справі.

Слід враховувати, що ефективність роботи економічних (комерційних) дипломатів за кордоном визначається не тільки і не стільки їх кількістю, скільки якістю – тобто рівнем професійності та порядком організації їхньої роботи.

Спектр представників комерційної дипломатії досить широкий: від найвищих державних службовців (президента, прем'єр-міністра, міністрів і депутатів парламенту) до посла і дипломатичних представників нижчого рангу, як-от керівники торговельних представництв, комерційні аташе тощо. Розмірковуючи над словами британського політика кінця XVIII – початку XIX ст. В. Пітта про те, що

«британська дипломатія – це британська торгівля», сучасний дипломат зробив висновок: «Посольська дипломатична служба потребує осіб, так би мовити, іншої віри, тому що торгівля – це не справа людей, які сидять за столом і пишуть доповіді, чим, власне, і зайняті дипломати»<sup>34</sup>.

Тип економічного дипломата залежить як від установи, яка є основним провідником економічної дипломатії та координатором дій у цій царині, так і від загальних управлінських традицій відповідної держави та типу відносин між державою і приватним сектором. Наприклад, у Непалі у 2002 р. під егідою прем'єр-міністра було створено Координаційний комітет економічної дипломатії (Economic Diplomacy Co-Ordination Committee), до якого взагалі увійшли як урядовці (у тому числі міністри), так і представники приватного бізнесу.

Зокрема, державним службовцям надають перевагу країни з міцними патерналістськими традиціями, а також ті, в яких діють розвинуті об'єднання приватного сектора, здатні забезпечувати своїм підприємствам дієву допомогу за кордоном, залишаючи економічним дипломатам лише їхню специфічну роботу, пов'язану з міждержавними відносинами. Як можна побачити з даних таблиці 8, від типу економічної дипломатії значною мірою залежить і безпосередня організація роботи, зокрема витрати робочого часу на різні види діяльності.

В умовах розвитку регіональних інтеграційних об'єднань важливу роль відіграє також координація дій економічних дипломатів, які представляють країни-члени таких об'єднань за кордоном. Взірцем такої координації може бути робота представництв Європейського Союзу, які здійснюють цю функцію в різних країнах, постійно організовуючи консультації та спільні акції з торговельними представниками та економічними радниками посольств усіх країн – членів ЄС, що присутні в країні перебування.

(Докладніше про порядок організації економічної дипломатії в деяких інших країнах – у Додатку 1.)

---

<sup>34</sup> Clark E. *Corps Diplomatique*. London : Allen Lane, 1973. P. 152.



Таблиця 8. Розподіл часу комерційних дипломатів

Країна	Торгові ярмарки	Сприяння ПП	Міжрядлові відносини	Збір бізнес-інформації	Підтримка на переговорах	Підтримка у вирішенні проблем
Німеччина	5	30	65	—	—	—
США	60	0		40		
Японія	20	70	40	10		
Китай	15	10	15	25		10
Франція	10	10		60		5
Канада	30	20		50		посол
Південна Корея	25	25		50		
Швеція	30			50	10	10
Швейцарія	10			40	40	10
Австрія	30			50		20
Бразилія			60–70			
Польща	25	13	12	50		
Угорщина	20	25	25	25		5
Венесуела	10	10	20	60		
Ірландія	10			50	40	10
Сальвадор	50			50		

*Джерело:* Kostecki M., Naray O. Commercial Diplomacy and International Business. Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”, April 2007. P. 12.

### 1.2.2. Сучасна політика в царині економічної дипломатії

У сучасних умовах, принаймні останні сто років, дуже активно економічну дипломатію як знаряддя підтримки економічних інтересів держави використовували американці. Один із прикладів – відома «доларова дипломатія» президента В. Тафта, яка поєднувала суто політичні та економічні методи й інтереси щодо «близького зарубіжжя» США – Латинської Америки (а пізніше й Китаю та інших країн Далекого Сходу) таким чином, що важко встановити: чи то політичних цілей досягали шляхом використання економічних важелів, чи то, навпаки, політичний тиск використовували для досягнення

економічних вигід. Сам В. Тафт зазначав, що дипломатія його адміністрації має знайти достойну відповідь ідеям комерційних взаємозв'язків, а «долар повинен замінити кулі». Добре відомо про зовнішньополітичну активність США у галузі економіки за часів президентства Франкліна Д. Рузвельта. А після Другої світової війни Сполучені Штати знову висунули економічні питання на перші позиції порядку денного міжнародних відносин: зокрема, автором економічного «плану Маршалла», який значною мірою визначив обличчя післявоєнної Європи, був глава дипломатичного відомства США.

Економізація зовнішньої політики США почала помітно посилюватися після вимушеного періоду її «мілітаризації» після завершення «холодної війни». Американський політик популістського гатунку П. Бухенен від початку 1990-х рр. активно закликав до проведення політики першості Америки у всьому (“America – first”), маючи на увазі, серед іншого, і безперечну підтримку з боку держави американських експортерів. Такі поняття, як «стратегічна торгівля», «геоекономіка» та «економічна дипломатія», були досить поширеними серед американських політиків і дипломатів у перші роки президентства В. Клінтона, який намагався закріпити цей напрям зовнішньої політики, утворивши Національну економічну раду. (Що стало логічним продовженням його передвиборчої програми, яку один із його радників, Дж. Карвіль, узагальнив у відомому вислові: «Це ж економіка, дурні!» (“It’s economy, stupid!”).)

Президент Б. Обама висловив обґрунтовану підтримку принципів вільної торгівлі. Зокрема, він заявляв, що «торгівля є наріжним каменем нашого зростання та глобального розвитку [...] Ми не зможемо підтримувати це зростання, якщо це сприятиме небагатьом, а не багатьом». Він застерігав, що «ми повинні створити таку систему торгівлі, яка справді заохочує роботу, що створює багатство, із виразним захистом для наших людей та нашої планети». Визнаючи, що хвилю глобалізації не можна зупинити, Обама висловив упевненість, що США зможуть конкурувати у світовій економіці XXI ст. Однак він застеріг, що «успіх залежатиме не від нашого уряду, а від динамізму, рішучості та інновацій американського народу»<sup>35</sup>.

Однак його наступник, президент Д. Трамп, ще під час своєї передвиборної кампанії стверджував, що і від позиції адміністрації

<sup>35</sup> Chukwumerije O. Obama’s Trade Policy: Trends, Prospects, And Portends // Journal of International Law and Policy. 2010. Vol. 16 (1). P. 42.

(уряду) залежатиме дуже багато. Зокрема, він та його команда визначали такі найбільші загрози інтересам США:

- наявність несправедливих торговельних угод (NAFTA, TPP) і торгової практики основних світових конкурентів (валютний демпінг із боку КНР та ЄС), які створюють загрозу для стабільності економіки США, оскільки їхні умови призводять до руйнування американського виробництва, знижують рівень заробітних плат і збільшують безробіття (за висловом Д. Трампа, «гвалтують» американську економіку);
- нелегальна імміграція, темпи і масштаби якої також помітно зменшують кількість робочих місць для громадян США, знижують загальний рівень заробітної плати, створюють додаткове бюджетне навантаження для фінансування витрат на житло, школи та інші соціальні виплати, а також негативно впливають на стан особистої і національної безпеки.

Звідси випливає висновок, що *більшість основних загроз для інтересів США безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну політику Сполучених Штатів і можливі наслідки протидії їм мають бути враховані у зовнішньоекономічній політиці інших країн.*

Протидія зазначеним загрозам здійснюватиметься на основі великої стратегії «Америка перш за все», яка базуватиметься на чотирьох основних принципах.

*Перший принцип* – «економічний націоналізм». Д. Трамп уже досить чітко дав зрозуміти про своє бажання повернутися до протекціоністських і меркантилістських принципів зовнішньоекономічної політики. Про це свідчать не лише його передвиборчі обіцянки щодо запровадження захисних митних тарифів (особливо в торгівлі з Китаєм) та податкові санкції проти американських компаній, які «виносять» свої виробничі потужності за кордон, а й конкретні кроки, зроблені упродовж перших ста днів президентства. Зокрема, йдеться про відмову від участі в Транстихоокеанському партнерстві та вказівку (ще від 23 січня 2017 р. – тобто фактично одразу після інавгурації) щодо проведення переговорів щодо зміни умов участі США в Північноамериканській зоні вільної торгівлі (NAFTA). Крім того, адміністрація Д. Трампа фактично уникає продовження переговорів щодо Трансатлантичного торгового та інвестиційного партнерства між США та ЄС.

*Другий принцип* – «екстремальні» заходи національної безпеки, до яких можна віднести будівництво стіни вдовж кордону з Мексикою, обмеження щодо легальної імміграції та масові депортації нелегальних іммігрантів (починаючи з тих, які мають судимість) тощо.

*Третій принцип* – так званий аморальний трансакціоналізм («аморальні угоди»), згідно з яким Сполучені Штати мають бути готові укладати угоди з будь-якими суб'єктами світової політики, які поділяють американські інтереси, незалежно від того, чи можна такі відносини оформити відповідно до міжнародного права і чи діятимуть такі партнери згідно з американськими цінностями. Зокрема, найважливішим у цьому контексті може бути можливе стратегічне перегрупування відносин із Росією, яку Д. Трамп і деякі з його радників розглядають як природного партнера в боротьбі проти ісламських екстремістів (і, можливо, також у боротьбі з Китаєм).

Інша сторона цього принципу передбачає, що усі союзники і партнери, які отримують допомогу з боку США, мають за неї «платити», і якщо вони цього не роблять, то Сполучені Штати повинні скоротити свої втрати. Передусім цей принцип стосується країн НАТО, однак, звісно, не тільки їх.

*Четвертий принцип* – *потужний, але відсторонений мілітаризм*, який передбачає наявність потужної військової сили, яка, однак, не використовується напряму, а скоріше відіграватиме роль «потенційної загрози» для порушників міжнародного порядку (в тому сенсі, який у це поняття вкладають у Вашингтоні).

Отже, зазначені принципи загалом вказують на відхід від двопартійного консенсусу (досягнутого після Другої світової війни), який полягав у діях, спрямованих на розширення у світі демократії та вільного ринку, що мало забезпечити міжнародну безпеку та економічне процвітання. В цьому контексті фінансова підтримка безпеки своїх союзників та діяльності міжнародних організацій розглядалася як необхідні витрати на користь безпеки самих Сполучених Штатів (оскільки погіршення їхнього геополітичного становища могло призвести до значно більших матеріальних і людських витрат). Президент Д. Трамп, схоже, не поділяє такої думки, вважаючи, що вплив Америки полягає не стільки у привабливості її моральних та політичних цінностей, скільки у матеріальних ресурсах, і тому *намагається здійснювати зовнішню (і, зокрема, зовнішньоекономічну політику) на корпоративних засадах*, зводячи політичні переваги та втрати

лише до фінансових прибутків і збитків. Така стратегія, звісно, має певні внутрішні суперечності (які ще більше загострилися через реалії внутрішньо- та зовнішньополітичних відносин).

Насамперед, Д. Трампу довелося не просто пом'якшити, а буквально забути про свою антикитайську риторику, замінивши її на підкреслення поваги до пекінського керівництва, оскільки виявилось, що добрі відносини з КНР потрібні не тільки для врегулювання торгово-валютних суперечок (постійний дефіцит США у двосторонній торгівлі та демпінгове заниження обмінного курсу юаня), а й для вирішення проблем військової безпеки (ядерна загроза з боку КНДР і напруженість у Східнокитайському морі). Навряд чи можна вважати, що Д. Трамп готовий відмовитися від намірів примусити Китай заплатити «геополітичну ціну» за свої прибутки у торгівлі з США, але вочевидь спроби розіграти карту «двох Китаїв» (демонстраційні контакти з президентом Тайваню) залишаться лише тактичним ходом, спрямованим на покращення «початкових позицій» США у переговорах із Китаєм. При тому, що ці позиції значно більше були підірвані самими США внаслідок їхньої відмови від уже підписаної угоди про Транстихоокеанське партнерство, що де-факто віддає Китаю економічне лідерство в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. За таких умов Сполученим Штатам буде важко продовжувати боротьбу з «економічним ворогом номер один» (як ще нещодавно називав Китай президент Д. Трамп і яким його вважають такі ключові фігури його адміністрації, як торговельний представник США Роберт Лайтгайзер і голова Національної ради торгівлі Пітер Наварро).

Під час свого візиту до Пекіна у 2017 р. Д. Трамп помітно пом'якшив критичний тон щодо економічної політики Китаю, а у В'єтнамі (на Азійсько-Тихоокеанському форумі економічного співробітництва в Данангу) говорив про «вільний та відкритий» Індотихоокеанський ринок. Одночасно припинилися звинувачення щодо ведення «валютної війни» проти долара на адресу як Китаю (що певною мірою було справедливим), так і союзників США (Німеччини, Японії – що було явно «перегином»).

Крім того, зіштовхнувшись з опором із боку своїх партнерів як у ЄС, так і в НАФТА (Канада та Мексика), Д. Трамп був вимушений перейти від «кавалерійської атаки» до довгих торгових спорів (на межі «торгової війни») з найближчими союзниками.

Усе це змусило його до *подальшої трансформації зовнішньоекономічної стратегії Сполучених Штатів* у бік пом'якшення «антиглобалістської» риторики та пошуку «точок дотику» з партнерами в Тихоокеанському та Північноатлантичному регіонах, а також підвищення увагу до політичних аспектів економічних проблем. Тобто вже за кілька місяців у політиці Сполучених Штатів відбулися певні зміни, які дали підстави говорити про *формування основ нової зовнішньоекономічної стратегії*.

Досить поширеною є думка, що зовнішньоекономічна політика Д. Трампа зводиться до меркантилізму (протекціонізму) та економічного націоналізму (які свого часу створили економічне підґрунтя для Другої світової війни). Але насправді ідеї Д. Трампа суттєво відрізняються від традиційного меркантилізму. Зокрема, це зумовлено його несприйняттям державного регулювання, яке цілком суперечить переконаності апологетів меркантилізму в тому, що саме держава може і повинна безпосередньо втручатися в економіку, щоб просувати національні інтереси. Хоча його ранні висловлювання та дії свідчать про схильність оцінювати результати зовнішньоекономічних відносин на основі логіки «нульової суми», тобто впевненості, що в таких відносинах одна сторона обов'язково програє, причому стільки – скільки інша виграє, недооцінюючи, таким чином, творчу силу співробітництва та синергетичний ефект.

По суті, американський уряд пропонує неомеркантилістську стратегію, у якій роль Сполучених Штатів у світі буде в першу чергу трансакційною (основаною на двосторонніх угодах конкретного характеру) та суперечливою, а широкий консенсус на користь вільної торгівлі може бути принесений у жертву для задоволення вимог конкретних внутрішніх виборчих округів. У такому випадку слід очікувати, що *державні інститути США будуть орієнтовані насамперед на вузьке визначення та захист власних інтересів*.

Що ж до відносин США з міжнародними економічними організаціями, то не можна оминати факт агресивного наступу на них із боку США. Це стосується навіть Міжнародного валютного фонду (в якому вплив Сполучених Штатів є дуже великим), оскільки адміністрація Д. Трампа була незадоволена критикою з боку МВФ щодо податкової реформи президента. Але найбільше незадоволення президента США викликала діяльність Світової організації торгівлі (з якої він обіцяв у своїх передвиборних виступах вийти). «СОТ було

створено на користь усіх, крім нас, – заявляв він. – Ми програємо позови, майже всі позови у СОТ»<sup>36</sup>. Однак саме Сполучені Штати найчастіше скаржаться до СОТ на своїх партнерів і виграють більше ніж 90 відсотків позовів (досить часто проти Китаю). Але, з іншого боку, США самі часто порушують правила СОТ і, справді, програють приблизно тих самих 90 відсотків позовів проти себе.

Утім, на початку грудня 2017 р. виступи торговельного представника США Р. Лайтгайзер на міністерській нараді СОТ у Буенос-Айресі ще раз засвідчили скептицизм адміністрації Д. Трампа щодо корисності багатостороннього підходу до вирішення глобальних торгово-економічних проблем, які підтвердили попередні натяки на можливість порушення правил СОТ із боку США «у разі необхідності». При цьому малася на увазі формальна можливість опертя на закон про торгівлю 1974 р., відповідно до якого США можуть використовувати штрафні тарифи щодо країн, які дискримінують американські товари. Щоправда, як зазначають юристи, з моменту початку функціонування Світової організації торгівлі у 1995 р. Сполучені Штати, визнавши свої міжнародні зобов'язання в межах СОТ, втратили право використовувати своє внутрішнє законодавство у випадках, коли воно суперечить міжнародним правилам (тобто нормам СОТ). Однак настрої президента Д. Трампа та його команди вказує на можливість ігнорування правил СОТ і *спроби підриву її діяльності* (хоча офіційна заява Р. Лайтгайзера на відкритті згаданої наради була витримана у досить обережних висловах) *та інших міжнародних організацій, що створює суттєві ризики для стабільності глобальної економіки*. Зокрема, улітку 2018 р. президент Д. Трамп заявив, що якщо СОТ не ставитиметься до Сполучених Штатів «належним чином, ми щось зробимо»<sup>37</sup>.

У цьому контексті особливий інтерес становить Стратегія національної безпеки США, оприлюднена в середині грудня 2017 р. Такі документи готують усі адміністрації США (теоретично – щорічно) відповідно до вимог закону про реорганізацію Міністерства оборони (The Goldwater–Nichols Department of Defense Reorganization Act of October 4, 1986). Шістнадцять стратегій національної безпеки,

---

<sup>36</sup> Farley R. Trump Wrong About WTO Record // FactCheck, Oct. 27, 2017. URL: <https://www.factcheck.org/2017/10/trump-wrong-wto-record>

<sup>37</sup> Thomas K. Trump: WTO needs to change ways or US will do 'something' // AP News, July 2, 2018. URL: <https://apnews.com/03d34b636e0d49ce85f2b46c19b99f6b>

підготовлених президентами США від Р. Рейгана до Б. Обама, підтверджували керівництво з боку США ліберальним міжнародним порядком, навіть визнаючи, що така місія сприяє політичному та економічному зростанню інших держав і призводить до поступової втрати економічного панування США. Президент Д. Трамп, однак, схиляється до того, що це більше не є доцільним. Тепер *центральним елементом стратегії США стає торгівля* – не лише для підтримки економічного зростання, а й для побудови партнерських відносин із державами, які мають спільні інтереси та цінності. (Цю ідею висунули радник із питань національної безпеки Г. МакМастер і директор Національної економічної ради Г. Кон, які у своїй публікації у *Wall Street Journal* від 30 травня 2017 р. пояснили, що гасло «Америка перш за все» не означає «Америка самотня» (“America First does not mean America alone”), і наголосили на тому, що «сильні союзи й партнери, які економічно процвітають, є життєво важливим американським інтересом». Гасло «Америка перш за все» запропонував Д. Трампу його головний стратег (Chief Strategist) С. Беннон, який залишив президентську команду у серпні 2017 р. через розбіжності у поглядах, у тому числі з Г. МакМастером, оскільки корекція основного принципу стала логічним продовженням «намацування» нової стратегії.

Тепер вона виходить із того, що протягом десятиліть Сполучені Штати дозволили зрости практиці недобросовісної міжнародної торгівлі. Інші країни використовували демпінг, дискримінаційні нетарифні бар'єри, примусові трансфери технологій, неекономічні заходи впливу, промислові субсидії та інші види підтримки з боку урядів та державних підприємств для отримання економічних переваг. Але в межах нової політики США виправлятимуть постійні торговельні диспропорції, руйнуватимуть торговельні бар'єри й надаватимуть американцям нові можливості для збільшення їхнього експорту. При цьому Сполучені Штати виступатимуть проти замкнених меркантильних торговельних блоків.

Нова стратегія припускає розрізнення між економічною конкуренцією з країнами, які дотримуються чесних і вільних ринкових принципів, і тими країнами, які на практиці ігнорують ці принципи. Відповідно до цього Сполучені Штати вживатимуть примусові заходи в тих випадках, якщо інші країни порушують правила для отримання несправедливої переваги і співпрацюватимуть із країнами-



партнерами у справі захисту від економічної агресії у всіх її формах, які загрожують спільному процвітання та безпеці (National Security Strategy of the United States of America, December 2017, p.19–20).

Нова стратегія національної безпеки США передбачає, зокрема, такі *пріоритети*:

- *протистояння зовнішній корупції*. Використовуючи економічні та дипломатичні інструменти, Сполучені Штати і надалі атакуватимуть корумпованих іноземних посадовців і працюватимуть із країнами заради того, щоб покращити їхню здатність боротися з корупцією, забезпечуючи американським компаніям можливість чесно конкурувати в умовах прозорого ділового клімату;
- *співпраця з близькими партнерами*. Сполучені Штати працюватимуть із країнами-однотумцями (like-minded) із метою збереження та модернізації правил справедливого та взаємного економічного порядку, спільно здійснюючи належні заходи щодо забезпечення справедливої торгівлі, а також підтримуючи зусилля міжнародних організацій, спрямовані на забезпечення прозорості та дотримання міжнародних стандартів у торговельних та інвестиційних проектах;
- *захист інтелектуальної власності*. США скоротять незаконне використання американських державних і приватних технологій та технічних знань недружніми іноземними конкурентами. Підтримуючи сприятливий для інвесторів клімат, уряд США співпрацюватиме з Конгресом для зміцнення Комітету з іноземних інвестицій у Сполучених Штатах (CFIUS), щоб забезпечити захист від поточних і майбутніх ризиків національній безпеці. Сполучені Штати задіють контррозвідувальні та правоохоронні заходи для того, щоб скоротити крадіжку інтелектуальної власності з усіх джерел, а також вивчатимуть нові правові та регулятивні механізми запобігання порушенню та притягнення до відповідальності за порушення;
- *сприяння експорту*. Уряд сприятиме експорту енергетичних ресурсів, технологій і послуг, щоб допомогти країнам-союзникам і партнерам диверсифікувати свої джерела енергії та збільшити експортні надходження до США.

Отже, можемо констатувати, що, незважаючи на деякі принципові новації, курс адміністрації президента США на економізацію зовнішньої діяльності є логічним продовженням кроків, що їх робив Державний департамент упродовж останніх 20–30 років. Причому представники як демократичної, так і опозиційної республіканської партії одностайно підтримують активізацію захисту інтересів американського бізнесу за кордоном. Рішуча економізація зовнішньополітичної діяльності в США (головним чином, завдяки її результатам) стала прикладом для багатьох інших країн і завдала тон розвитку сучасної дипломатії.

Аналогічні підходи у сучасній дипломатичній практиці ми можемо побачити навіть у країнах, які нещодавно не сприймалися як серйозні економічні гравці. Наприклад, багаторічний архітектор південноафриканської дипломатії (заступник міністра закордонних справ у 1999–2008 рр.) А. Пахад визначав головне завдання свого відомства як просування країни на ринок (“Our task is to market the country”). Пояснюючи свою думку у відомчому виданні *Foreign Exchange* (у грудні 2003 р.), він писав: «Ми в міністерстві закордонних справ повинні робити набагато більше у галузі економічної дипломатії. Ми повинні знаходити нові ринки для наших товарів та послуг. [...] Реальність є такою, що ми живемо у глобальній економіці. І якщо ви хочете мати більший доступ на ринки, більше туризму [...] наші лідери повинні їздити за кордон шукати ринки для нас». Для реалізації цих завдань міністерство розробляє тематичний план дій, в якому встановлює специфічні цілі, стратегію та заходи для кожного з таких напрямів, як глобалізація, міжнародні організації; мистецтво, культура, спорт і туризм; наука та технологія; навколишнє середовище та морські справи; торгівля та інвестиції, а також фінанси і розвиток.

У лютому 2012 р. уряд Німеччини ухвалив нову стратегію зовнішньої політики під назвою «Сприяти глобалізації – розвивати партнерство – поділяти відповідальність». Ця стратегія основана на зближенні з потрібними економічними партнерами на ґрунті спільної політичної мети. Вміле маніпулювання політичною доцільністю, пошук спільних політичних цілей слугуватиме реалізації економічних інтересів Німеччини. Ключовими словами нової зовнішньополітичної доктрини Федеративної Республіки є «пошук нових ринків». Велику увагу в ухваленому урядом документі приділено «висхідним

державам» (Gestaltungsmidchte), тобто «країнам, із якими Берлін не співпрацює в межах ЄС, G8 або НАТО, що вирізняються у своїх регіонах економічним потенціалом, мають амбіції домінувати в регіональній політиці». Всі німецькі відомства, тією чи тією мірою відповідальні за зовнішню політику (в тому числі МЗС і міністерство економіки), визначили свої пріоритети в розвитку співпраці з «висхідними державами». Причиною такої політики є криза зони євро і пошук нових привабливих ринків збуту. Таким чином, німецька зовнішня політика обслуговуватиме інтереси німецької експортно-орієнтованої економіки, яка отримує від своїх партнерів у різних регіонах світу сировину, переробляє її в Німеччині і експортує готову продукцію до тих самих країн-партнерів.

Традиційно активну роль у зовнішньоекономічних відносинах відіграють зовнішньополітичні відомства Австралії, Канади та Великої Британії. (У двох перших випадках об'єднані зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні державні органи очолюють два рівноправні міністри.) Провідну роль у економічній дипломатії відіграють міністерства закордонних справ у Бельгії, Греції, Грузії, Данії, Македонії, Марокко та інших країнах. При цьому вони спираються як на загальнонаціональні програми, концепції або стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності (Австрія, Аргентина, Болгарія, Данія, Естонія, Іран, Македонія, Норвегія, Росія, США), так і на відомчі пріоритети та програми відповідних заходів (Велика Британія, Канада, Марокко, Польща, Норвегія).

У багатьох випадках реалізація таких завдань покладається на спеціально створені потужні структурні підрозділи (генеральні директорати або генеральні департаменти), до складу яких входять спеціалізовані департаменти або управління (Велика Британія, Греція, Ізраїль, Іспанія, Македонія, Марокко, Франція), а їхні керівники підпорядковуються безпосередньо міністру або за своїм статусом дорівнюють заступнику міністра (Словенія).

Із метою забезпечення координації дій державних органів у галузі зовнішньоекономічних відносин створюють міжвідомчі консультативні органи (Бельгія, Словаччина, США), спеціальні підрозділи в МЗС (Канада, Норвегія), проводять координаційні «кругли столи» (Марокко), а представники МЗС входять до складу наглядових органів державних фінансово-кредитних установ зовнішньоекономічного напрямку (Австрія).

Зовнішньополітичні відомства дедалі активніше працюють безпосередньо з представниками вітчизняних ділових кіл, створюючи спільні консультативні ради (США, Польща), направляючи своїх представників до ТПП (Ліван) або філій вітчизняних корпорацій за кордоном (Аргентина), активно використовують представницькі можливості ділових кіл національних громад за кордоном (Ірландія, Китай) тощо.

При цьому при наданні послуг за межами мінімального інформаційного забезпечення дедалі частіше використовують методи отримання плати за додаткові послуги або покриття видатків комерційними структурами (Болгарія, Велика Британія, Македонія, США), в деяких випадках, Міністерства фінансів (Данія), яке не заперечує проти надання спеціальної дипломатичної підтримки окремим корпораціям, але вважає це відхиленням від виконання дипломатами основної роботи.

Значну увагу економізації зовнішньополітичної діяльності приділяють у Російській Федерації. У січні 2003 р. з цього приводу було здійснено справжню «мозкову атаку», коли з інтервалом у кілька днів було проведено спочатку засідання Державної ради з питання зовнішньоекономічної діяльності регіонів РФ, а потім російський Союз промисловців та підприємців зібрався для обговорення зовнішньоекономічної діяльності російських компаній. В обох випадках «головною дійовою особою» виступало МЗС.

МЗС Росії виконує координаційну роль у проведенні єдиної зовнішньополітичної лінії країни. Щодо зовнішньоекономічної діяльності це означає, що всі державні відомства, організації та підприємства зобов'язані погоджувати з МЗС Росії всі свої договори, угоди, програми тощо. Обсяг роботи постійно зростає, тому потрібен цілеспрямований «розподіл праці». Всі відомства та організації в межах своєї компетенції ведуть оперативну та аналітичну роботу за напрямками, якими вони опікуються. Вироблення позицій країни з усіх стратегічних питань зовнішньоекономічної сфери, які зачіпають геополітичні інтереси Росії та її економічну безпеку, доручено Міністерству закордонних справ. Такий самий порядок встановлено і для зарубіжних представництв, відомств і організацій.

Російські бізнесмени й дипломати добре розуміють, що країна без відповідної дипломатії просто не може займати помітне місце

у міжнародній економіці. Через активну зовнішню політику російське МЗС намагається створити максимум сприятливих умов для подальшого економічного зростання та діяльності російського бізнесу. При цьому привертає увагу ґрунтовність такого підходу до роботи, за якого МЗС не обмежується лише загальним проголошенням підтримки, а має «свій перелік втрачених можливостей і зірваних контрактів або тендерів». Економічна дипломатія стала життєво важливим компонентом російської зовнішньої політики. Поряд із традиційними функціями, а саме, сприянням торговельному та економічному обміну з іноземними країнами, вона охоплює багато інших сфер, як-от інвестиційна співпраця, взаємовідносини з міжнародними економічними організаціями та фінансовими інститутами, регіональними структурами, участь у здійсненні аналізу та досліджень глобальних економічних проблем.

Досить рельєфно значення економічної дипломатії позначилося на діях Росії, спрямованих на поступове розгортання гібридної війни проти України. Потрібно зауважити, що загальний не дуже приязний фон економічних відносин між Україною та Росією був від самого моменту розпаду СРСР. Згадаймо хоча б епопею з «розподілом активів та боргів» колишнього СРСР, який був фактично саботований Російською Федерацією (зокрема, шляхом відмови у наданні необхідної інформації або її фальсифікації) і завершився так званим нульовим варіантом (який зрештою Верховна Рада України не ратифікувала)<sup>38</sup>. А сучасний стан гібридної війни в царині економіки розпочався із заяв російської сторони про те, що поглиблення українсько-європейських відносин (зокрема, Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яку ще тільки обговорювали сторони) унеможливує нормальні українсько-російські економічні взаємини і взагалі загрожує економічним інтересам Росії.

Аргументи, які в 2012–2013 рр. висловлювали російські експерти стосовно можливих негативних наслідків для Російської Федерації у разі втілення в життя положень Угоди про асоціацію між ЄС та Україною, можна класифікувати за основною суттю проблем на три групи.

---

<sup>38</sup> Докладніше див., наприклад: Соболев Б. Пострадянські корені міжнародних фінансових проблем України // Журнал Європейської економіки. 2017. Т. 16, № 4. С. 464–479.

*Першу групу становлять аргументи, які стосуються факторів, що погіршують умови конкуренції на ринку РФ російських виробників з українськими експортерами. При цьому йшлося про зміни, які відбуваються внаслідок дій української сторони, що були спрямовані на покращення умов торговельної діяльності українських експортерів без жодних порушень норм і правил, встановлених Світовою організацією торгівлі. Тобто законні, економічно обґрунтовані та логічні дії української влади, спрямовані на підвищення власної конкурентоспроможності шляхом удосконалення норм стандартизації та сертифікації товарів, зниження їхньої собівартості та адаптації до найбільш поширених на міжнародному ринку правил торгівлі (зокрема, митні процедури, міжнародні розрахунки, логістичне забезпечення та ін.), російська сторона намагалася тлумачити як такі, що порушують інтереси РФ. Українська влада, справді, ставила перед собою завдання сприяти експорту вітчизняної продукції (в тому числі на ринок Російської Федерації), що було зумовлено не бажанням «задавити» російських виробників або «витиснути» українські товари на ринок Митного союзу внаслідок «насичення внутрішнього ринку України товарами з країн Європейського Союзу», а необхідністю забезпечення збалансування статей поточного платіжного балансу України.*

Водночас слід зауважити, що після приєднання України до СОТ ставки імпорتنних мит, насамперед на несільськогосподарську продукцію, в Україні були на порівняно низькому рівні, тому їх зниження або скасування не могло мати значного ефекту. Наголошення з боку Російської Федерації на особливих ризиках для власних виробників руди й чорних металів не мало статистичного підґрунтя. Зокрема, імпорт руди з ЄС до України в 2013 р. за ставки мита 1,96 % становив усього 5 млн доларів. Мито на чорні метали з ЄС в Україні становило 0,37 %, і його скасування, вочевидь, не могло призвести до суттєвих змін, тим більше таких, що загрожують російським виробникам на їхньому ринку. Скоріше, треба було очікувати збільшення експорту з України до ЄС, а отже переспрямування цих товарів із ринку Російської Федерації, що зменшувало б тиск на внутрішніх російських виробників.

Ризики російським виробникам машинобудівної галузі від Угоди про асоціацію між ЄС та Україною також були радше гіпотетичними, аніж реальними, адже чинна ставка мита в Україні на товари технічного обладнання та електричні машини з ЄС становила 1,81

і 1,21 % відповідно. Митні ставки в Україні для ЄС на інші дві групи товарів, які виокремлювала Російська Федерація, а саме – скло та транспортні засоби, хоч і були на вищому рівні (7,95 і 6,8 % відповідно), проте не настільки високому, щоб убачати в їх різкому скороченні перспективи стрімкого зростання поставок з ЄС і погіршення позиції російських виробників на їхньому ринку через переспрямування товарів цих галузей до Російської Федерації.

Також до цієї групи можна віднести ризики для виробників із Російської Федерації через збільшення експорту продукції з України до Російської Федерації внаслідок здешевлення компонентів, вироблених у ЄС. Аналіз структури зовнішньої торгівлі України і ЄС чітко демонстрував тенденцію, відповідно до якої Україна переважно експортувала до ЄС складові компоненти, натомість ЄС експортував до України готову продукцію. Теоретично, можлива зміна такої ситуації могла би відбуватися внаслідок збільшення якості виробничих процесів в Україні. Отримання ж дешевших компонентів з ЄС унаслідок двосторонньої лібералізації не порушувало правил вільної торгівлі і є природним результатом угоди між Україною та ЄС.

Зрозуміло, що якщо російські виробники однозначно трактувалися як жорсткі та прямі конкуренти українських підприємств, то підвищення конкурентоспроможності українських товарів можна було розглядати як шкоду для російських підприємств-виробників. Однак, по-перше, такі зміни у співвідношенні конкурентних характеристик відбувалися б не за рахунок використання норм або процедур, які прямо дискримінують російських виробників (наприклад, цінового демпінгу, прихованих субсидій, монопольного зговору тощо), а внаслідок відставання російської сторони в реалізації аналогічних програм наближення до загальноєвропейських стандартів або встановлення режиму вільної торгівлі. По-друге, висновок щодо наявності шкоди для російської сторони внаслідок покращення конкурентоспроможності України робили на основі сприйняття зовнішньої торгівлі як «гри з нульовою сумою», коли будь-які прибутки партнера вважають однозначно збитками для своєї сторони. Таку політику (за принципом *beggar-thy-neighbour* – «знищ свого сусіда»), характерну для часів протекціонізму, в сучасній економіці вважають застарілою, такою, що не відповідає принципам Світової організації торгівлі, які виходять із того, що розвиток міжнародного торговельного

обміну та загальне покращення конкурентного середовища, поєднане з міжнародною співпрацею, сприяє економічному розвитку всіх країн.

Отже, згадані вище негативні наслідки могли б виникнути тільки внаслідок небажання російської сторони вдосконалювати свою систему міжнародної торгівлі відповідно до сучасних тенденцій, які зумовлені економічною глобалізацією, або внаслідок відставання у здійсненні такої модернізації. (Аналогічні процеси відбувалися в Російській Федерації в межах двосторонніх переговорів з Європейським Союзом. Так, у січні 2014 р. під час саміту Росія – Європейський Союз президент Російської Федерації запропонував укласти угоду про створення зони вільної торгівлі між Європейським Союзом та Євразійським Союзом.)

До *другої групи* належать аргументи, пов'язані зі *звинуваченням української сторони у можливих порушеннях* правил міжнародної торгівлі, тобто було прямо порушено принцип презумпції невинуватості. Йшлося про побоювання «створення ризику нелегальних безмитних поставок газу до ЄС», «ризик організації потоків сировини та іншої необробленої продукції в галузі сільськогосподарського машинобудування, які вироблені в країнах ЄС через Україну на територію Росії», різкого збільшення поставок на російський ринок вживаних автомобілів із країн ЄС транзитом через українську територію (напевно, мали на увазі нелегальний транзит, оскільки від легальних поставок російські автовиробники були захищені високим імпорнтним митом у розмірі 25 %, а для транспортних засобів, яким виповнилося більше ніж 7 років, мито було встановлене у розмірі від 1,4 до 3,2 євро з 1 куб. см об'єму двигуна).

У цьому ж контексті можна розглядати побоювання того, що мінімізація українських вимог щодо маркування та етикетування товарів «може призвести до доступу в російські торговельні мережі недоброякісної як української, так і європейської продукції, яка не відповідає вимогам законодавства Російської Федерації та Митного союзу». Вочевидь, оскільки згадана продукція може потрапити на російський ринок тільки нелегально, то йшлося про звичайну контрабанду, потоки якої мають негативні наслідки для обох сторін і з якою ведеться спільна боротьба.

Саме *необхідності продовження двостороннього співробітництва* в питаннях зовнішньої торгівлі стосувалися аргументи, які можна віднести до *третьої групи*. Це, зокрема, питання скасування екс-



портного мита на природний газ. Російська Федерація в наданих матеріалах наголошувала на тому, що Україна має зобов'язання щодо встановлення експортного мита на природний газ. Справді, у жовтні 2001 р. було підписано угоду між Кабінетом Міністрів України і урядом Російської Федерації «Про додаткові заходи щодо забезпечення транзиту російського природного газу по території України», яка набула чинності в грудні того ж року. З метою надання Російській Федерації гарантій недопущення реекспорту її природного газу, Україна взяла на себе зобов'язання встановити експортне мито на природний газ на весь період дії цієї угоди. Відповідно до статті 1 цього документа період чинності угоди сплинув 1 січня 2014 р. Отже, Україна на час подання зауважень не мала зобов'язання щодо запровадження експортного мита на природний газ, а його автоматичне продовження навряд чи можна було вважати логічним у нових умовах двосторонніх торговельно-економічних відносин.

Також до цієї групи належали аргументи щодо можливого скорочення обміну інформацією між митними органами України та Російської Федерації. Втім, зобов'язання України з інкорпорування у своє законодавство вимог ЄС у сфері митного адміністрування не передбачало змін у порядку співпраці (у тому числі шляхом обміну інформацією) з іншими країнами (зокрема, з Російською Федерацією), натомість могло лише сприяти більшій прозорості, а отже зменшенню корупційної складової в діяльності митної системи України. Зважаючи на те, що російська сторона також мала би бути зацікавлена у підвищенні рівня прозорості митної інформації, більш логічним було б розглядати ймовірну зміну формату інформаційної бази митних органів України не як перешкоду для обміну інформацією, а, навпаки, як додатковий стимул для подальшого розвитку.

Окремо потрібно зупинитися на аргументах, які були пов'язані з твердженнями про «наростання напруженості та погіршення економічної ситуації в Україні». Ці аргументи мали доволі поверховий характер і стосувалися лише ситуації в Україні, не торкаючись негативних процесів у російській економіці (що не лише було виявом нетактовності, а й могло трактуватися як втручання у внутрішні справи України). Однак головне полягало в тому, що повністю ігнорувався той факт, що саме російська сторона створила це напруження та погіршення економічної ситуації, зокрема, такими своїми

діями, як анексія Криму та підтримка сепаратистських настроїв і бойових дій терористів на Донбасі, поширення практики необґрунтованих обмежень у двосторонній торгівлі («торгових війн»), встановлення необґрунтовано високої монопольної ціни на постачання природного газу тощо.

Отже, російська економічна дипломатія безпідставно створювала конфліктну ситуацію, що, як виявилось пізніше, було використано не тільки для економічної, а й прямої військової агресії проти України. Таку поведінку, звісно, засудило міжнародне співтовариство, а в царині зовнішньоекономічних відносин проти Росії було використано такий інструмент економічної дипломатії, як економічні санкції.

Як формальний привід (*causa*) для оголошення санкцій було обрано: 1) *анексію Криму*; 2) *військове втручання Росії у конфлікт на Донбасі*. Відповідно, скасування (пом'якшення) санкцій може відбуватися у разі усунення згаданих причин або визнання санкцій такими, що не сприяють досягненню поставленої мети та завдають більшої шкоди тим країнам, які їх застосовують.

*Ключову роль у політиці міжнародних санкцій проти Росії відіграє Європейський Союз*, оскільки він має найбільший економічний вплив на Росію. Однак ЄС водночас є найслабшою ланкою системи санкцій, оскільки найбільш економічно залежний від стану відносин із Росією. Російська Федерація є третім за розміром торговельним партнером ЄС, а для Росії ЄС є взагалі найбільшим партнером. Країни Європейського Союзу (до введення санкцій) імпортували з Росії товарів та послуг на майже 206 млрд євро (в тому числі на 160 млрд євро – газ та нафту).

У цілому обсяг двосторонньої торгівлі у 2013 р. сягав 326 млрд євро, тобто був на рівні ВВП таких країн, як Австрія або Данія. На початок 2013 р. майже 75 % усіх прямих іноземних інвестицій (понад 190 млрд євро) надійшли до Росії з ЄС. Своєю чергою, Росія інвестувала до країн ЄС 77 млрд євро. Втім, у загальній сумі акумульованих країнами ЄС прямих іноземних інвестицій російська частка становила лише 2 %, а в загальному обсязі здійснених за кордоном інвестицій – менше ніж 4 %. Найпотужніші торговельні зв'язки у Росії були з Німеччиною (75 млрд євро), Нідерландами (37 млрд євро), Італією (30 млрд євро) та Польщею (26 млрд євро).

*Тобто співпраця з Росією мала для європейської економіки (зокрема торгівлі) велике, але не вирішальне значення.*

Таблиця 9. Залежність країн ЄС від експорту до Російської Федерації (млрд доларів США)

Країна	Експорт до Росії	ВВП	Експорт до Росії щодо ВВП (%)
Словаччина	3,53	99,0	3,60
Естонія	0,79	25,3	3,20
Словенія	1,43	48,5	3,00
Латвія	0,80	31,3	2,60
Литва	1,12	46,5	2,40
Угорщина	3,01	133,1	2,30
Чехія	5,32	209,2	2,50
Фінляндія	5,41	267,3	2,00
Польща	8,33	526,5	1,60
Болгарія	0,70	54,5	1,30
Румунія	2,05	190,2	1,10
Німеччина	37,92	3730,4	1,00
Австрія	3,85	428,4	0,90
Бельгія	4,03	525,5	0,80
Італія	14,55	2149,2	0,70
Нідерланди	5,85	854,9	0,70
Хорватія	0,39	58,6	0,70
Франція	13,01	2806,3	0,50
Велика Британія	8,11	2678,3	0,30
<b>ЄС загалом</b>	<b>134,27</b>	<b>17 960,2</b>	<b>0,70</b>

*Джерело:* Europeans Face Export Losses as Sanctions Bite Russian Ruble // The Wall Street Journal, Real Time Economics, 19.12.2014. URL: <http://blogs.wsj.com/economics/2014/12/19/europeans-face-export-losses-as-sanctions-bite-russian-ruble>

Економіка європейських країн могла постраждати від режиму санкцій із двох причин: по-перше, внаслідок заборони продажу технологій «подвійного призначення» для розробки родовищ нафти та газу; по-друге, через падіння курсу російського рубля (за 2014 р. – на 72 %), що негативно впливає на купівельну спроможність росіян і знижує загальний попит на імпорتنу продукцію. В результаті, крім згаданих вище основних торговельних партнерів Росії в ЄС, санкції помітно вплинули на економіку Австрії, Литви та Чехії. Крім того, заборона на імпорт до Росії харчової продукції з країн Заходу

негативно позначилася на експорті до Росії такої продукції з ЄС (сумарно – 5 млрд євро), зокрема з Литви (до 1 млрд євро), а також Польщі, Фінляндії, Греції та Іспанії. Аналогічними були й оцінки (зокрема експертів інвестиційного банку ING) щодо ймовірної втрати робочих місць (табл. 10).

За підсумками 2014 р. (першого року санкцій) експорт товарів із ЄС до РФ скоротився на 23 млрд доларів, водночас експорт до інших країн збільшився на 184 млрд доларів. Значною мірою зростання експорту ЄС зумовило поживлення торгівлі в межах самого ЄС. Внутрішній експорт ЄС зріс на 238 млрд доларів. Також збільшився експорт до основних торговельних партнерів ЄС – США та Китаю, на 23 і 21 млрд доларів відповідно. Водночас експорт ЄС до Швейцарії скоротився на 41 млрд доларів. Також зменшився експорт на 9 млрд доларів до України та на 4 млрд доларів окремо до Австралії, Туреччини і Бразилії.

У товарній структурі експорту ЄС до Росії відбулось скорочення в усіх галузях. Зменшення експорту транспортних засобів на 7 млрд доларів сформувало 30 % загального скорочення експорту товарів. Також суттєво скоротився експорт товарів машинобудівної галузі, сільськогосподарських товарів і товарів хімічної промисловості. Попри поширені заяви про обмеження доступу на ринок Російської Федерації харчових продуктів з ЄС скорочення експорту в цій групі було найменшим і становило менше ніж 1 % від загального скорочення. Скорочення експорту транспортних засобів і машин та обладнання до Росії не мало суттєвого впливу, адже експорт цих позицій країнами ЄС до інших країн світу зріс на 52 і 94 млрд доларів відповідно. У структурі транспортних засобів найбільше скорочення відбулось у експорті незалізничних засобів наземного транспорту. Експорт легкових автомобілів з ЄС до Росії скоротився на 3,3 млрд доларів, а експорт частин та кузовів до них – на 1,8 млрд доларів.

Крім того, зменшився експорт вантажних автомобілів (на 0,6 млрд доларів). Скорочення поставок легкових автомобілів до Росії було повною мірою компенсоване збільшенням поставок на внутрішній ринок ЄС (на 23,8 млрд доларів), а також до Китаю (на 5 млрд доларів), США (на 2,4 млрд доларів) та Південної Кореї (на 2 млрд доларів). Зниження експорту вантажних автомобілів до Росії було компенсоване переспрямуванням його на внутрішній ринок ЄС.

Також відбулось збільшення поставок до Сінгапуру, Південної Кореї, Єгипту та Швейцарії на 133,1, 110,8, 105,2 і 88,7 млн доларів відповідно. Скорочення експорту сирів усіх видів до Російської Федерації не було компенсовано значною мірою через падіння попиту на них у країнах – членах ЄС. Експорт на внутрішній ринок ЄС скоротився на 421,4 млн доларів. Водночас частково експорт сирів із Росії був спрямований до США, Південної Кореї, Саудівської Аравії та Єгипту. Експорт м'яса та м'ясних субпродуктів із ЄС до Російської Федерації зменшився на 82 %, або на майже 1,8 млрд доларів (зокрема, свинини – на 1,3 млрд доларів, свинячого жиру та жиру свійської птиці – на 0,3 млрд доларів). Частково ці втрати були компенсовані за рахунок зростання експорту свинини до Японії на 359 млн доларів, Південної Кореї – на 345 млн доларів, США – на 110 млн доларів. Загалом експорт свинини з ЄС за межі ЄС, за винятком Російської Федерації, зріс майже на 1,1 млрд доларів.

За експертними оцінками різних джерел, на початок 2015 р. найбільших втрат (понад 20 млрд євро) внаслідок застосування санкцій проти Росії та контрсанкцій (зворотних «самосанкцій») РФ зазнали країни Європейського Союзу. Зокрема, втрати Німеччини оцінюють у 7 млрд євро, із них 5 млрд євро – у сільському господарстві та близько 1,5 млрд євро – в автомобільній галузі. Здебільшого внаслідок скорочення сільськогосподарського експорту до Росії зазнали втрат також країни Балтії (понад 2 млрд євро, з них Литва – майже половину), Франція (1 млрд євро), Італія (1,3 млрд євро) та Польща (0,9 млрд євро). Загалом втрати сільськогосподарської галузі ЄС сягають 14–15 млрд євро. Європейська комісія виділила кошти у сумі 125 млн євро для компенсації втрат виробників фруктів та овочів, які постраждали від «самосанкцій» РФ. Хоча зрозуміло, що потенційно негативний ефект буде значно більшим. Наразі найбільше у грошовому вимірі втратила Німеччина, у вигляді робочих місць – Польща, а щодо розмірів власного ВВП – країни Балтії.

Проведений аналіз дає змогу зробити висновок, що з погляду впливу антиросійських санкцій на власну економіку та ставлення до необхідності продовження санаційного режиму країни ЄС можна умовно поділити на *три групи*: 1) країни, які зазнали значного негативного впливу від санкцій (або можуть зазнати у разі розширення санкцій), але підтримують жорстку позицію щодо їх подальшого

використання (Німеччина, країни Балтії, Польща, Велика Британія тощо); 2) країни, які зазнали помітних втрат і схиляються до пом'якшення санкцій (Італія, Іспанія, Словаччина, Угорщина, певною мірою – Франція); 3) країни, які зазнали незначних втрат, але з політичних міркувань виступають за пом'якшення санкцій (Греція, Болгарія, Кіпр тощо). (В деяких випадках ситуація не така однозначна, оскільки втрати можуть бути помітними, але супротив санкційному режиму неадекватно більший саме з політичних міркувань, як, наприклад, в Угорщині або Чехії.)

На цьому тлі втрати інших країн, які приєдналися до режиму санкцій, виглядали значно скромніше: США – трохи більше ніж 2 млрд доларів, Австралія та Канада – в межах 0,5 млрд доларів США кожна. У цілому це все ж таки помітно менше, ніж втрати Російської Федерації, які перевищували суму в 50 млрд доларів (не враховуючи негативного впливу падіння цін на нафту, які причинило втричі більші втрати), втім і таке співвідношення свідчило про *недостатньо високий «коефіцієнт корисної дії» економічних санкцій*, що було зумовлено цілою *низкою факторів*:

- недостатньо високим рівнем санкцій, який стосується доволі обмеженого кола фізичних та юридичних осіб;
- недостатньо широким колом секторів економіки, які охоплені режимом санкцій;
- наявністю досить сильної взаємозалежності економік Росії та країн, які запроваджують санкції, унаслідок чого негативний вплив санкцій часто має двосторонню спрямованість;
- використання Росією політичних та ідеологічних важелів впливу з метою скасування або пом'якшення санкцій;
- завчасне оголошення США та країнами ЄС неготовності до вирішення проблеми більш радикальними (в тому числі військовими) заходами, внаслідок чого санкції апіорі розглядаються як крайні заходи впливу, після застосування яких тиск із боку світової спільноти вже не зростатиме.

Водночас потрібно мати на увазі, що *експертні оцінки* щодо втрат часто мають *відносний характер*, оскільки, по-перше, виходять здебільшого з обсягів експорту до Росії у 2013 р., а не фактично скасованих контрактів, а по-друге, не враховують компенсацію скорочення експорту до Росії за рахунок переспрямування товарних потоків

Таблиця 11. Наслідки санкцій для окремих галузей країн ЄС

Галузь	Бізнес із Росією			Наслідки санкцій			
	Експорт до РФ (частка експорту та доходи)	Активність у РФ (чисельність зайнятих та інвестицій)	Ступінь важливості	Санкції прямої дії	Санкції опосередкованої дії	Стратегічний ризик	Ступінь впливу
Сільське господарство/ продовольство	2,8 % 1,5 млрд євро	1,4 млрд євро	+	Заборона імпорту	Втрата доходів, ризик падіння цін	Втрата позицій на користь конкурентів	---
Хімічна	3,3 % 5,2 млрд євро	Близько 7 тис. осіб 1,2 млрд євро	++		Втрата доходів		-
Фармацевтична	3,4 % 2,1 млрд євро	Понад 2500 осіб	++		Втрата доходів		-
Автомобільна	4,0 % 7,6 млрд євро	Понад 10 тис. осіб 1,6 млрд євро	+++		Втрата доходів	Загроза імпортичних обмежень	--
Машинобудівна	5,3 % 7,8 млрд євро	628 млн євро	+++	Обмеження на товари подвійного призначення	Втрата доходів		--
Інформаційно-комунікаційна	3,5 % 1,0 млрд євро	Немає даних	++	Обмеження на товари подвійного призначення	Втрата доходів		--
Виробництво споживчих товарів	Приблизно 4 %	Понад 15 тис. осіб	++		Втрата доходів		-
Фінансові послуги	Менше ніж 1 % 16,8 млрд євро	Близько 2,1 млрд євро	+		Припинення зв'язків із російськими банками		-
Оборона	Приблизно 1 % 38,2 млн євро	Понад 1 тис. осіб	+	Ембарго на постачання зброї	Втрата доходів		-
Транспорт/ логістика	Приблизно 1 %	Понад 5 тис. осіб	++		Зменшення фрахту	Загроза заборони для західних авіаліній	-

Джерело: за даними консалтингової компанії Roland Berger Strategy Consultants.

на інші ринки: за зниження експорту з ЄС до Росії майже на 20 % в цілому експорт зріс більше ніж на 2 %, зокрема до США – на 5 %, до Китаю – більше ніж на 20 %.

Необхідно також враховувати певний «компенсаційний вплив» на економіку західних країн унаслідок падіння курсу російського рубля (що спричинило чергову хвилю втечі капіталу з Росії (у 2014 р. – на рівні 150 млрд доларів, і навіть у 2018 р. – все ще у доволі великому обсязі – 67,5 млрд дол., що у 2,7 рази більше, аніж у 2017 р.), певна частка якого, напевно, поповнила ліквідність європейських та американських банків. Крім того, падіння ціни на нафту (яке певною мірою також можна розглядати як наслідок загострення економічного конфлікту з Росією) позитивно позначилося на економічному стані країн – імпортерів російської нафти, таких як Нідерланди (імпорт нафти з Росії у 2013 р. – на 25 млрд євро), Німеччини (24 млрд євро), Італії (17 млрд євро) та Польщі (14 млрд євро).

Отже, європейська економічна дипломатія виходила з того, що *продовження режиму санкцій означатиме майже автоматичне підвищення коефіцієнта їхньої ефективності.*

Такого самого підходу дотримуються і Сполучені Штати Америки. Збереження США позиції головного економічного актора у світі посилює їхню здатність використовувати інструменти економічної дипломатії на користь Америки та її союзників. Політика Д. Трампа в цьому напрямі виходитиме з того, що підтримка провідної ролі США на міжнародних фінансових форумах посилює безпеку та процвітання, розширюючи спільноту вільноринкових економік, захищаючи від загроз з боку економік інших країн, забезпечуючи США та міжнародну економіку від зловживань незаконними засобами ведення міжнародних економічних відносин. В останньому випадку США використовуватимуть як важливу частину ширших стратегій, спрямованих на стримування, примушення та обмеження супротивників, різноманітні інструменти економічної дипломатії, зокрема *санкції*, протидію відмиванню брудних коштів та антикорупційні заходи, а також різні правоохоронні заходи.

У цьому контексті слід звернути також увагу на те, що нова Стратегія національної безпеки США (оприлюднена в середині грудня 2017 р.) визнає, що Росія використовує підірвні заходи, щоб похитнути довіру Америки до Європи, підірвати трансатлантичну єдність та послабити європейські інституції та уряди. Своїм вторгненням до



Грузії та України Росія продемонструвала готовність порушувати суверенітет інших держав у регіоні.

Таким чином, Стратегія перегукується з прийнятим у серпні 2017 р. законом «Щодо протидії супротивникам Америки шляхом санкцій» (Countering America's Adversaries Through Sanctions Act), у якому Росію вперше після завершення «холодної війни» було віднесено до числа супротивників Америки. (Більше того, важливо, що агресивні дії Росії оцінюють у контексті «доктрини Стімсона» (Stimson Doctrine, 1932), тобто прирівнюють до японських загарбань у Китаї та створення маріонеткової держави Маньчжоу-го (Маньчжурії), що в подальшому відкриває шлях до висунання звинувачень у розв'язуванні війни та скоєнні воєнних злочинів.)

Цей закон також відображає значні зміни в американській економічній політиці щодо відносин із Росією у галузі енергетики. До цього часу були сподівання, що російська енергетична галузь буде відкрита для іноземних інвесторів, і проблемні питання виникали, здебільшого, стосовно цін та умов постачання російського газу на Захід. Однак тепер ситуація радикально змінюється, оскільки США розпочали власні поставки скрапленого газу, і російські компанії розглядаються вже не як потенційні партнери, а як прямі конкуренти. Тому питання ціни на російський газ відходить на другий план, а принциповим стає питання про поступову відмову від російського газу як з економічних, так і з безпекових причин.

Суттєвих змін зазнає і санкційна політика щодо Російської Федерації. Санкції, які запровадила виконавча влада (адміністрація президента) як надзвичайні заходи, тепер мають силу закону – тобто є нормою відносин із Росією. І якщо раніше існували шанси на їх швидке скасування або пом'якшення (на що були спрямовані зусилля російської дипломатії та «тіньового впливу»), то нині в закон закладено механізм їхнього постійного розширення. Під санкції також можуть потрапити юридичні та фізичні особи третіх країн, відносини яких із Росією ігноруватимуть накладені санкції, а це є серйозним застереженням для тих, «хто розуміє Путіна» (Putin-Versteher), хто намагається проштовхнути рішення (зокрема, в ЄС) щодо скасування або пом'якшення санкцій проти Росії (без виконання нею поставлених вимог).

Згідно з цим законом упродовж шести місяців після його прийняття (тобто до 2 лютого 2018 р.), а далі – щорічно, відповідні

міністерства та відомства повинні надавати Конгресу доповіді стосовно можливості запровадження персональних санкцій проти російських політиків, чиновників та бізнесменів (і навіть членів їхніх родин).

Механізм запровадження санкцій прописаний доволі чітко, а ось про умови та порядок їх скасування не зазначено. Такий підхід, по суті, спрямований на *ізоляцію політичної та економічної еліти Росії від глобальної спільноти*. Тобто можна говорити про те, що, на відміну від часів «холодної війни», коли тривала гонка озброєнь, нині протистояння перейшло у площину економіки. У разі продовження з боку Росії спроб ревізії міжнародного порядку ймовірним буде перехід до політики *«холодної економічної війни»* – тобто *максимального вилучення Росії з глобальних економічних та політичних процесів та вичавлювання її на периферію світової економіки й політики*.

На відміну від попередньої «холодної війни», Росія не може розраховувати на значну кількість (а тим більше потугу) союзників. Щоправда, в деяких країнах колишнього «Східного блоку» (зокрема, в Болгарії, Угорщині, Чехії) та «старих» країнах ЄС (у Німеччині, Франції, Італії) існують проросійські політичні сили, але їх недостатньо для того, щоб навіть поставити серйозно питання про розрив політичних зв'язків зі Сполученими Штатами, з якими їх об'єднує набагато більше інтересів і цінностей, ніж роз'єднує. В умовах «холодної економічної війни» політики, які спробують офіційно виступати на боці Росії, ризикують не тільки своєю кар'єрою.

Більшість країн Азії, Африки та Латинської Америки намагаються ухилитися від того, щоб зайняти чітку позицію у протистоянні між Росією та Заходом, а якщо їм таки доведеться робити вибір, то навряд чи вони відмовляться від суттєвої економічної підтримки Заходу (а останні дії Вашингтона чітко вказали на існування залежності економічної допомоги від політичної лояльності).

Нарешті, усі розмови про можливість створення «антизахідного» трикутника Росія – Китай – Індія також не мають під собою реальної економічної основи. Насамперед, у такому ймовірному трикутнику домінував би Китай, який налаштований більше на те, щоб посісти одне з провідних місць у глобальній економіці, ніж на її руйнування під час протистояння з Заходом. Відповідно до багатовікової практики досвідчений китайський стратег витрачає більше часу на терпляче очікування змін стратегічної ситуації (те, що китайці

називають «ші» – «потенційна енергія», «динаміка», зокрема географічні особливості, баланс сил, фактор неочікуваності, бойовий дух тощо, тобто все, що може надати перевагу) і починає діяти лише тоді, коли усі фактори оптимальні. Ще більшу ставку на співпрацю зі Сполученими Штатами робить політичне керівництво Індії. США, зі свого боку, у своїй новій Стратегії національної безпеки обіцяють збільшити чотиристороннє співробітництво з Японією, Австралією та Індією.

Отже, як впливає із запропонованої вище класифікації, економічну дипломатію можна поділити на макро- та мікроекономічну. Останню часто називають корпоративною, що, на нашу думку, не зовсім правильно, адже питаннями макрорівня можуть займатися не тільки бізнес-актори, а й представники держави – економічні радники, торговельні представники... Що ж до макроекономічної дипломатії, то стосовно її назви також можуть виникати певні запитання, оскільки, насправді, вона займається не стільки макроекономічними показниками, скільки проблемами «великої» (часом навіть «глобальної») економіки, тож її можна було б назвати геоекономічною дипломатією.

# 2

## МАКРОЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ

### 2.1. ПРОБЛЕМА ВИЗНАЧЕННЯ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ ЛОКАЦІЇ УКРАЇНИ

#### 2.1.1. “Who Do We Think We Are”

Коли йдеться про визначення місця України на політико-економічній мапі світу, спадає на думку назва відомого альбому гурту «Deep Purple».

Попри наявність численних документів стратегічного характеру, закиди та звинувачення щодо того, що немає справжнього стратегічного бачення майбутнього розвитку України (як суспільно-політичного, так і економічного), залишаються досить поширеним явищем в експертному середовищі та на різних «політичних talk-show». З одного боку, це зумовлено загальним критичним настроєм, який вважають ефективним під час організації PR-кампаній окремих політиків «популістського спрямування» та саморекламування експертів рівня «аналітичної попси»\*, притаманного нашій (за геніальним передбаченням відомого німецького письменника Г. Гессе)

---

\* Вважаю за потрібне пояснити деякі терміни. *PR-кампанії* зазвичай спрямовані на забезпечення прозорості влади та підвищення довіри до неї з боку суспільства, про що свідчить повна назва – Public Relation, відносини з суспільством. У цьому сенсі розгляд будь-яких питань і критичних зауважень може сприйматися лише позитивно. Інша справа, що в наших реаліях представники характерного тільки для нашої країни «політикуму», тобто «політичного паноптикуму» або «музею політично застарілих фігур» (автори цього вислову – журналісти українського видання «Дзеркало тижня»), вважають, що «відносини з суспільством» зводяться лише до політичного рекламування: «білого» самовихваляння (що свідчить, скоріш за усе, про недоліки батьківського

«фейлетонній епосі». З іншого боку, слід визнати, що стратегічні цілі, визначені в таких документах, – «цивілізаційний вибір», «європейський шлях», «євроатлантична інтеграція», і навіть більш чіткі – «членство в ЄС» та «участь у НАТО» – не мають достатнього (з погляду суспільства) теоретичного обґрунтування. Чітке місце України на геополітичній та гео економічній мапі світу після досягнення бажаного членства залишається нез'ясованим, а перспективи інтеграції в глобальну економіку (як і самий стосунок до глобалізації) – туманними. Зрештою сукупність цих аргументів дає змогу зрозуміти заяву колишньої голови комітету Верховної Ради у закордонних справах Ганни Гопко про те, що в Україні немає зовнішньополітичної стратегії<sup>39</sup>.

---

виховання) або «чорного» «поливання брудом» своїх опонентів (що часто-густо свідчить про брак конструктивних пропозицій).

Термін «популізм» у нас взагалі вважають політичною лайкою, хоча насправді йдеться про таку форму взаємин суспільства та влади (тобто Public Relations), за якої політична влада аргументує свої дії «голосом народу» (принцип римського права – «vox populi»). Тобто популізм є політичною ідеологією, яка вважає, що добродесні громадяни погано почуються у вузькому колі еліт, яких можуть усунути від влади, якщо люди визнають небезпеку і тісно співпрацюватимуть між собою. Звісно, такий підхід ніколи не подобався ані римським патриціям, ані англійським аристократам. Втім, як зауважує один із найкращих дослідників популізму, датський вчений Кас Мудде, «популізм властивий представницькій демократії» (Mudde С. The populist zeitgeist // Government and opposition. 2004. No. 39.4. P. 560). Саме таку демократію ми наполегливо будемо. Однак у нас поняття «популізм» зазвичай уживають із негативною конотацією для означення політики загравання влади з народом для забезпечення популярності або поверхової критики «верхів», «еліти», «влади», що характеризується демагогічними гаслами та необґрунтованими обіцянками. Впливає це, скоріш за все, з бажання влади відчувати себе такою собі «стародавньою елітою», нащадками князів і, відповідно, зневажливого (хоча й публічно не артикульованого) ставлення до «простого народу». Втім, це характерно не тільки для нашої країни, адже, як влучно зауважує Ф. Фукуяма, «популізм – ярлик, який еліти навішують на політику, що підтримується простими громадянами, але не подобається їм» (Fukuyama F. American Political Decay or Renewal? The Meaning of the 2016 Election // Foreign Affairs. 2016. No. 4. July–August. P. 68).

Що ж до «аналітичної попси», то, як і будь-яка інша «попса», – це культурно-інтелектуальний напрям, який орієнтується на задоволення потреб так званих широких мас (тобто того самого «vox populi»), які зумовлені їхніми щоденними подіями, прагненнями та бажаннями. Такий напрям об'єктивно породжений сучасною соціальною структурою і сам по собі не може вважатися негативним. Водночас навряд чи є позитивним вторгнення «попси» до царини питань, які виходять за межі такого «побутового розгляду», зокрема питань стратегічного характеру.

<sup>39</sup> В Україні немає зовнішньополітичної стратегії, – Гопко // Стіна, 12.09.2016. URL: <http://www.stina.in.ua/v-ukrayini-nemaye-zovnishnopolitichnoyi-strategiyi-gopko>

Українські вчені (політологи, філософи, економісти) давно вже досліджують проблему стратегічного напрямку розвитку Української держави, ставлячи сакраментальне запитання: «Камо грядеши, Україно?» (або «Quo vadis, Ukraine?» – залежно від своїх геополітичних уподобань). Причому це запитання активно ставлять не лише у нас, а і в Росії <sup>40</sup>, і у наших східноєвропейських сусідів <sup>41</sup>, і в Європейському Союзі <sup>42</sup>, і за океаном <sup>43</sup>.

Вочевидь, що «нинішні політичні реалії з дилемою “Схід” чи “Захід” не такі вже й “нинішні”. Вони були “сущі” кожного разу, як тільки Україна намагалася зробити або навіть здійснювала свій крок до незалежності» <sup>44</sup>.

Втім, напередодні та в перший рік після проголошення незалежності України у 1991 р. домінувала націонал-патріотична впевненість у значному економічному потенціалі України, а звідси – й «шапко-закидальський» підхід до стратегії майбутнього розвитку, який бачили в цілому перспективним і безпроблемним. Таке «романтичне» бачення перспектив економіки незалежної України базувалося на даних поверхової статистики, згідно з якою економіка УРСР була ключовою ланкою загальносоюзної економіки, забезпечуючи не тільки власні потреби, а й «підкормлюючи» інші республіки, або так званій Центр. Приводом для таких висновків слугувало, наприклад, те, що у 1989 р. виробництво цукрового буряку в Україні становило 1 тис. кг на душу населення, натомість у Франції – 415 кг, в Англії – 140 кг, а у США – взагалі «лише» 90 кг. Виробляючи цукру вчетверо більше, ніж у США, ми якось не дуже замислювалися про те, що не цим показником вимірюється здатність економіки забезпечити «солодке» життя для населення. Хизуючись так само високими показниками видобутку та виробництва залізної руди, вугілля та

<sup>40</sup> Фомин А. Камо грядеши, Украина? // Свободная мысль. 2012. № 5–6. С. 71–79 ; Антонович И. И. Quo vadis, Украина? // Пространство и Время. 2014. № 2 (16). С. 25–33.

<sup>41</sup> Mikloš I. Quo vadis, Ukraine? Is there a chance for success? Quo vadis, Ukraine? Czy istnieje szansa na sukces? // mBank–CASE Seminar Proceedings, No. 139 / Zeszyty mBank–CASE, Nr 139, 26 p.

<sup>42</sup> Fischer S., Puglisi Rosaria R., Wolczuk Kataryna K., Wolowski Pawel. Ukraine: Quo Vadis? // Chaillot Papier. 2008. No. 108. 14 Februar. 150 p.

<sup>43</sup> Loan P. van. Quo Vadis Ukraine / Center for US-Ukrainian Relations. URL: [http://usukrainianrelations.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=328&Itemid=169](http://usukrainianrelations.org/index.php?option=com_content&task=view&id=328&Itemid=169)

<sup>44</sup> Салыга Т. Камо грядеши, Украина? // День. 2014. 26.09.

металу, в ті роки мало хто замислювався над тим, що попит на цукор (через його шкідливість) падає, залізну руду промислово розвинуті країни імпортують здебільшого зі своїх «сировинних придатків», наші металовироби – низької якості та низького ступеня обробки, а видобуток вугілля у всьому світі скорочується внаслідок низької рентабельності (або взагалі збитковості) та шкідливості вугільного видобування для навколишнього середовища. Враховуючи це, професор О. В. Савченко зазначає, що «існує стійкий міф про те, що Україна була найрозвиненішою республікою СРСР. Насправді, виходячи з об'єктивних даних, Україна тоді була якимось ізгоєм: культурним, освітнім, економічним»<sup>45</sup>. Насправді, як це зрозуміло сьогодні, «економічний розвиток України на кінець 80-х років характеризувався подальшим його погіршенням. Так, середньорічні темпи зростання валового суспільного продукту за період з 1986 р. по 1990 р. порівняно з 1981–1985 рр. знизилися з 3,4 до 1,9 %; валового національного продукту – з 3,4 до 2,4 % відповідно; продукції промисловості – з 3,4 до 3 %»<sup>46</sup>. Осмислення справжнього стану справ, а також економічне падіння та гіперінфляція першої половини 1990-х рр. аж ніяк не сприяли розробленню державної стратегії розвитку, яку було повністю підмінено сьогочасною «тактикою виживання». Але питання неминуче мало постати на порядку денному.

«Вже в першій половині 90-х Україна відбулася як незалежна держава, набувши, здавалося б, всіх атрибутів сучасних демократій: цілком демократичну Конституцію, поділ влади, багатопартійну систему, що передбачає опозиційні партії, загальне виборче право, регулярні змагальні вибори, переважання недержавних засобів масової інформації, вільне існування і діяльність громадських організацій. Більш того, Україна у 1994 році склала “іспит Гантінгтона”, який вважав, що говорити про сталу демократію можна лише в тому випадку, якщо в результаті виборів відбулася зміна влади. І цей “іспит” завжди здавався успішно»<sup>47</sup>. Однак справжнього стратегічного напрямку розвитку Україна ще не обрала. Відповідь на це питання для одних експертів

<sup>45</sup> Лавриненко І. Економіка незалежної України: надія на розвиток ще є // Ракурс. 2013. 24 серп. URL: <http://ua.racurs.ua/333-ekonomika-nezaleznoyi-ukrayiny-nadiya-narozvytok-sche-ie>.

<sup>46</sup> Господарський розвиток України в 50–80-ті роки // Тимочко Н. О., Пучко О. А., Рудомьоткіна Л. М. та ін. Економічна історія : Лекції. Київ: КНЕУ, 2000. URL: <http://buklib.net/books/33700>

<sup>47</sup> Бекешкіна І. Quo vadis, Україна? // Новое время. 2016. 26 августа.

впливала з впевненості, що саму незалежність було «отримано» якось зненацька. «Дванадцять років тому, – пояснював політолог Кость Бондаренко на обговоренні цієї проблеми у 2003 р., – Україна виникла досить цікавим способом: якщо говорити образно, затіяли справу під назвою “Україна”, проєкт “Україна”. При цьому відразу ж почали шукати капітального грантодавця і безпосередньо писати сам проєкт. Тобто спочатку “вплуталися в бійку”, а потім вже стали думати, як і чим це має завершитися»<sup>48</sup>. А ось інший учасник обговорення, політолог В. Малинкович вважає, що «українська незалежність – самодостатня цінність, тому що створити державу мріяли багато видатних українців протягом довгих століть». І справді, якщо підходити до Української державності як до чийогось інвестиційного проєкту\* (українських олігархів – яких не існувало на момент проголошення незалежності, або «світових залаштунків» – яких немає взагалі, оскільки вистачає і досить помітних зовнішніх центрів впливу), то годі й говорити про стратегічні цілі, оскільки метою «проєкту» можуть бути лише прибутки «власників проєкту». Але зведення процесу державотворення, омріяного та політого кров’ю багатьох попередніх поколінь, до всього лише «проєкту» може, на нашу думку, свідчити або про повне нерозуміння глибинних соціально-політичних процесів етногенезу, зокрема створення національної держави, або про спробу «блюзнірського аналізу» з боку тих, хто чомусь навіть не допускає думки про те, що, скажімо, Росія як держава також є чийсь «проєктом» (як-от А. Медведєв, автор фільму «Проект Украина»). Як виняток можна, однак, згадати книгу А. Антонова-Овсієнка, в якій він стверджує, що нинішній збройний конфлікт на сході України став продовженням гострих суперечностей між Києвом і Москвою, які тліли сторіччями: у процесі «збирання земель» Росія неодноразово намагалася підпорядкувати своєму впливу

<sup>48</sup> Камо грядеши, Украина? // Диалог. URL: <http://dialogs.org.ua/ru/dialog/page1.html>

\* Чим, зокрема, грішить український історик Д. Б. Яневський у серії своїх робіт: Яневський Д. Б. Проєкт «Україна», або Таємниця Михайла Грушевського. Проєкт «Україна», або спроба Павла Скоропадського. Проєкт «Україна», або крах Симона Петлюри. Харків : Фоліо, 2010. 928 с.; Його ж. Проєкт «Україна»: жертва УПА, місія Романа Шухевича. Харків : Фоліо, 2012. 285 с.; Його ж. Проєкт «Україна»: 30 червня 1941 року, авантюра Ярослава Стецька. Харків : Фоліо, 2013. 320 с.; Його ж. Проєкт «Україна»: Відомі історії нашої держави. Харків: Фоліо, 2014. 287 с.; Його ж. Проєкт «Україна»: Відомі історії нашої держави: продовження, 1774–1914 рр. Харків : Фоліо, 2015. 283 с.



сусідні території і особливо – територію України, мотивуючи це тим, що вона потрібна як буферна зона для захисту від нападів із Заходу. Відмінність у цьому питанні минулих часів від нинішніх полягає, на думку автора, в тому, що якщо загрози Росії з боку Заходу раніше були цілком реальними (що насправді також дискусійне питання), то теперішні твердження про нові загрози з Заходу цілком надумані<sup>49</sup>. (Але слово «проект» із назви роботи, на нашу думку, краще було б прибрати.)

Водночас, як підкреслює ще один учасник згаданої вище дискусії А. Марусов, перспектива бути «санітарним поясом» (незалежно від того, кого він повинен розділяти – демократичні або тоталітарні держави) доволі сумна, і заради того, щоб уникнути її, Україні доведеться лавірувати, що вимагатиме високого дипломатичного мистецтва і згуртованості на рівні еліт. А лавірування – це теж лише тактика. Між тим, реальність сьогодення все гучніше вимагає не тільки тактики, а й стратегії політичних дій. Причому навіть щодо цілей, які вважають уже чітко зрозумілими, прийнятими і такими, що лежать із цього боку «горизонту прийняття рішень». Зокрема, йдеться про асоціацію з ЄС (про «асоціацію», а не про «членство», яке, справді, може розглядатися як «стратегічна мета»). Між тим, колишній представник ЄС в Україні Я. Томбінський ще нещодавно заявляв: «Які цілі реформ в Україні? ЄС зацікавлений у сусідській країні, яка буде незалежною і здатною приймати власні рішення. Необхідно рухатися від короткочасних політичних рішень до *далекоглядної політичної стратегії* (курсив мій. – О. Ш.), спрямованої на імplementацію угоди (про асоціацію) з ЄС»<sup>50</sup>.

В одному зі своїх послань п'ятий Президент України П. Порошенко висловив сподівання на те, що наша країна в історично осяжному майбутньому зможе посісти місце серед «провідної двадцятки» держав світу. На жаль, це не стало ані національною ідеєю, ані пріоритетом діяльності уряду. Громадська думка поставилася до цього доволі байдуже. Втім, не варто ставитися до такої перспективи за

<sup>49</sup> Антонов-Овсеенко А. Проект Украина. Три войны России с Украиной. Москва : Фолио, 2016. С. 11.

<sup>50</sup> Томбінський: Україні потрібна політична стратегія для імplementації УА з ЄС // РБК-Україна, 20.05.2016. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/tombinskiy-ukraine-nuzhna-politicheskaya-1463743305.html>

принципом: «Дай Боже нашому теляті вовка з'їсти!», а потрібно прислухатися до колишнього посла Німеччини в Україні Г.-Ю. Гаймзота, який зауважив, що ця мета «амбіційна, але досягти її цілком можливо»<sup>51</sup>.

Поняття «провідної двадцятки» перш за все асоціюється з так званою «Групою двадцяти» (G-20), яку деколи (особливо в російськомовних джерелах) називають «Великою Двадцяткою». Членами «двадцятки» є Австралія, Аргентина, Бразилія, Велика Британія, Німеччина, Індія, Індонезія, Італія, Канада, Китай, Корея, Мексика, Росія, Саудівська Аравія, США, Туреччина, Франція, ПАР, Японія і Європейський Союз. Утім, навіть поверховий аналіз складу цієї групи (створеної у 1999 р. з метою обговорення проблем глобальної економіки на рівні міністрів фінансів і голів центробанків) свідчить про те, що навряд чи усі країни-члени можуть бути віднесені до провідних світових держав. Скоріше, вони самі представляють різні групи країн, у тому числі ті, що розвиваються. З іншого боку, формально до «Групи 20» не входять високорозвинуті європейські країни (які в цілому представлені Європейською Комісією). Посереднє представництво у «двадцятці» мають і невеликі країни – члени ЄС, економічний потенціал яких не дає змоги їм самим претендувати на входження до «провідної двадцятки».

Для оцінки ступеня економічного розвитку деколи використовують показник рівня ВВП на душу населення. Однак за цим критерієм до «провідної двадцятки» потрібно віднести такі маленькі країни, як Катар, Сінгапур, Бруней, Ісландія, Бахрейн тощо; водночас формально не проходять Саудівська Аравія (39-те місце), Аргентина (51-ше), Росія (52-ге), Мексика (61-ше), Бразилія (74-ге), Південно-Африканська Республіка (78-ме) та Індонезія (122-ге). Україна посідає в цьому рейтингу позицію у другій сотні (за різними оцінками, від 114-го до 139-го місця, *в тому числі залежно від показника ВВП – номінального або за паритетом купівельної спроможності*). Хоча український показник (приблизно 2500 доларів – номінально і 8700 доларів – за паритетом купівельної спроможності) все ще кращий, ніж показник однієї з країн «двадцятки» – Індії (2 тисячі та 7200 доларів відповідно). Враховуючи це, слід звернутися до показника загального

---

<sup>51</sup> Кравченко В., Силіна Т. «Кныha skarg I propozytsii» // Дзеркало тижня. Україна. 2012. № 16, 27.04. С. 4.

обсягу ВВП, за яким (за різними оцінками, а також залежно від показника ВВП – номінального або за паритетом купівельної спроможності) до двадцятки «провідних країн» безумовно належать США, Австралія, Бразилія, Велика Британія, Індія, Індонезія, Іспанія, Італія, Канада, КНР, Корея (Південна), Мексика, Німеччина, Росія, Туреччина, Франція та Японія. Залежно від оцінки обсягу ВВП на входження до «двадцятки» можуть претендувати Нідерланди, Польща, Швейцарія та Швеція. Обсяг ВВП країн «двадцятки» коливається від майже 20 трлн до 350 млрд доларів. Україна у 2018 р. посідала 60-те (за даними ООН – 132 млрд доларів) або 62-ге місце (за даними МВФ – 109 млрд доларів). Причому ще у 2012 р. з показником у 140 млрд доларів вона посідала 51-ше – 53-тє місця. Звісно, значний негативний вплив на динаміку цього показника мала масштабна девальвація гривні (2015–2016 рр.), а також наслідки російської агресії в Донбасі та анексії Криму.

Втім, можна зробити висновок, що, для того щоб за узагальненим показником ВВП претендувати на входження до «провідної двадцятки» через 10 років, Україна повинна мати показник обсягу ВВП на рівні 750 млрд доларів, або 15–17 тис. доларів на душу населення. Для досягнення такого результату необхідно буде забезпечувати щорічні темпи зростання економіки на рівні 8–9 % (з розрахунку, що середньосвітове зростання становитиме лише 5–4 %). Такі показники ВВП приблизно збігаються з оцінками нобелівського лауреата, професора М. Спенса, який вважає, що рівня так званих розвинутих країн можуть досягти країни, в яких живе 75 % населення планети, за умови забезпечення розміру ВВП на одну особу у понад 20 тис. доларів<sup>52</sup>.

Наведені вище міркування свідчать, що поставлена мета щодо досягнення вершини «top 20» загалом є досяжною. Інша справа: чи здатна на це Україна?

Упродовж тисячоліття наші предки побудували (спільно з сусідами) шість могутніх держав, шість імперій: Київську Русь, Велике Литовське князівство, Річ Посполиту, Російську та Габсбурзьку імперії, СРСР. У кожному з цих державних утворень український народ

<sup>52</sup> Road Map to an Economic Marvel. Interview with M. Spence // The Ukrainian Week. 2012. No. 3 (26). P. 24.

відігравав різні ролі й мав різний статус: від ключового (Київська держава), рівноправного (Велике Литовське князівство) або рівно безправного (СРСП) до друго- (Річ Посполита та Російська імперія) або третьорядного (імперія Габсбургів). Однак це була роль державотворча, а не колонізованих аборигенів. В усіх випадках українському народу та його національній еліті доводилося чимось поступатися заради того, щоб бути частинкою державного елементу: вірою в Бога (не тільки православною, а й взагалі), мовою, традиційним одягом, певними територіями, свободами та привілеями. Коли такі поступки ставали занадто великими, українці вимушені були шукати собі нових союзників: у Литві й Речі Посполитій, у Росії та Османській імперії, у Швеції та Німеччині, США та Грузії, Російській Федерації та Польській Республіці... Доволі часто нові союзники сприймали Україну не як самостійного партнера, а як «матеріал» для власних державних проєктів, із більшою або меншою участю українців у прийнятті доленосних рішень. Але, зважаючи на історичний досвід і національну потугу, Україна вже не повинна грати другорядні ролі навіть із поважними і почесними партнерами. Настав, мабуть, час і для сьомого, самостійного проєкту.

Звісно, нова Українська держава не може і не повинна жити, ігноруючи інтереси інших держав і не враховуючи їх у своїй політиці. Зрозуміло, що політика не може не відчувати впливу геополітичних факторів. Але якщо поглянути на цей простір зі глобалістських позицій, то ми зрозуміємо, що насправді Україна розташовується не стільки на межі російського геополітичного простору, скільки на розломі великого євразійського суходолу, дві протилежні сторони якого займають Європейський Союз і Китай.

Ось тут саме час розповісти, ким ми себе бачимо. Можливо, найпоширенішою є думка про важливу роль України як «транзитного мосту» чи то на «Шовковому шляху», чи то на шляху «з варягів у греки», унаслідок чого з Північно-Західної Європи до нас потрапили князі-державотворці (зі Швеції, Данії, Британії, Нормандії, Сицилії...), а з Південно-Східної – християнська цивілізаційна культура. Дніпро, таким чином, виступає як важливий транспортний шлях, а Київ – як «вузлова станція». Щоправда, Великий шовковий шлях, який у нас дуже любляють згадувати деякі політики, мріючи про його відновлення у сучасному варіанті, не проходив не тільки через Київ, а й взагалі територією України: основний маршрут пролягав

значно південніше, багатолюдним і багатим Близьким Сходом, а через дніпровські пороги, які контролювали печеніги, йшло лише другорядне відгалуження...

Та Дніпро – це не просто ріка, а, як то кажуть, – важлива водна артерія. На жаль, значення Київських земель як транзитної території помітно зменшилося після монгольської навали, а потім – занепаду і врешті-решт падіння Візантії. Тим не менш, мрія збагачення за рахунок того, щоб просто пропускати через себе багатства, які належать іншим, претендує на роль національної ідеї й досі. А чому б і ні, якщо коефіцієнт транзитності території України, за даними британських фахівців, ще нещодавно був найбільшим у Європі – 3,75 із 5 можливих. Наступною була Польща з показником 2,72. На жаль, нині внаслідок російської агресії (в тому числі анексії Криму) та припинення міждержавних комунікацій цей показник погіршився, але потенційно Україна залишається міжнародним транспортним центром.

Ще з часів Римської імперії відомо, що щільність шляхів сполучення прямо корелює зі ступенем економічного розвитку територій. На сьогодні, однак, рівна нам за площею Франція має у 14,5 рази більше шляхів, ніж Україна. Втім, навіть за таких не надто привабливих умов щорічний приріст автоперевезень становить 20–25 %. Тож ідея переходу від транзитної економіки до економіки транзиту виникає немов би сама собою.

У 2010 р. Україна посідала 102-ге місце (з 155 держав) в «Рейтингу логістичної ефективності» (LPI) Світового банку. У 2012 р. наша країна значно поліпшила свої показники – 66-та позиція. Крім того, ми потрапили в групу з 10 країн, які продемонстрували найбільше поліпшення показників за останні два роки. У 2014 р. Україна просунулася ще трохи вперед (61-ше місце), але потім, на жаль, знову відступила, залишаючись у 2018 р. на тому самому 66-му місці<sup>53</sup>. Мабуть, таки треба було уважніше прислухатися до експертів СБ, які прогнозували, що в найближчі 5–10 років Україна навряд чи стане регіональним логістичним центром переважно через великі витрати на перевалку вантажів і надмірне регламентування діяльності транспортних держструктур. Серед найбільших недоліків називали також

<sup>53</sup> Logistic Performance Index. Country Score Card: Ukraine / World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/UKR/2018#chartarea>

корупцію на кордоні, наполеглива боротьба з якою дасть змогу вирішити половину всіх проблем, що виникають у експортерів<sup>54</sup>.

Починаючи, мабуть, із 1992 р., ідею перетворення України на міжнародний транзитний шлях час від часу намагаються реалізувати передусім в автодорожній галузі, долучаючись до різноманітних транс'європейських або трансконтинентальних проєктів (від магістралі Лісабон – Київ до Чорноморської окружної й далі. Однак досі все ще набагато краще виглядає на папері, аніж у житті. Може, тому, що у нас усі шляхи на папері традиційно кращі, аніж у житті. А може, й тому, що невідомо, куди і навіщо вони мають вести. Адже порівняно з часами Великого шовкового шляху значно підвищилася конкурентоспроможність морських перевезень, виник новий різновид – авіап перевезення. Хоча ще у 1997 р. почали створювати (і таки створили) концепцію розвитку українських транспортних коридорів, на основі якої прийняли програму їх функціонування. Верховна Рада ухвалила Закон «Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг». Однак на потенційних концесіонерів ліг такий тягар, що після проведення півтора десятка безрезультатних інвестиційних конкурсів на ідею довелося махнути рукою. А може, й правда, краще не мати добротних доріг, а розраховувати на середньовічний принцип – «що з возу упало, то пропало» (тому що потрапило до власника землі)? Але хто ж повезе вантаж на таких умовах через наші землі?

А землі – чудові, родючі. В цьому полягає їхнє друге важливе значення. А може, й перше, адже свого часу середньовічний абат Маблі у своєму дослідженні про торгівлю зерном (“*Du commerce des grains*”, 1775) стверджував, що торгівля зерном краща за срібні копальні Перу. Цей капітал також відіграв велику роль, примножуючи багатство нашого краю та його магнатів. Більшої мірою це припало на ті часи, коли значні простори було розчищено від лісів, а тому й магнати були вже польські – Броницькі, Конєцпольські, Потоцькі... Хоча були серед них і нащадки Рюрикові – Вишневецькі, Острозькі... А потім вже й козацька старшина. І російські поміщики (згадаємо

---

<sup>54</sup> Яковлева Н. Восток – Запад, или Транзитный потенциал Украины // Inpress.ua. 2013. 3 верес. URL: <http://inpress.ua/ru/economics/15616-vostokzapad-ili-tranzitom-cherez-ukrainu>

хоча б історію Чичикова у викладі Миколи Гоголя). Але слід розуміти і те, що це лише частина, хоча й основна, українського капіталу.

Звісно, про смаки, як писав Пліній Молодший, не сперечаються, однак у всьому світі відомі твори таких митців, як М. Булгаков, А. Ахматова, О. Вертинський, чиї життя і творчість були пов'язані з Києвом. Усесвітньо відомим є технічне досягнення І. Сікорського – гелікоптер. Наші співвітчизники мають дуже багато наукових і технічних досягнень (зокрема, план польоту та посадки на Місяць Ю. Кондратюка – О. Шаргея), однак чимало з них зроблені або реалізовані, на жаль, поза межами України. Дивіденди з людського капіталу України часто-густо отримують за кордоном. Та й не тільки з людського...

Звісно, що серед мільйонів представників української громади за кордоном є і досить заможні люди, але такого помітного економічного або політичного чинника впливу, як «український капітал», у світі не спостерігається. Поки що маємо вплив у діаспорі лише людського капіталу. В Україні ж ми традиційно пишаємося високим рівнем підготовки наших фахівців і бідкаємося через низький рівень їх оплати. Дехто навіть вважає це однією з основних наших переваг, таким собі «великим плюсом» інвестиційного іміджу України. Насправді це означає, що наших інженерів і надалі можна використовувати на посадах робітників, виштовхуючи ще далі від головного шляху інноваційного розвитку глобальної економіки.

А ще, також традиційно, ми пишаємося нашими науково-технічними досягненнями часів радянського ВПК, вважаючи, що вони й досі дають нам право вважати нашу країну промислово розвинутою. Наприклад, ми чомусь вважаємо таким досягненням балістичні ракети «Сатана» (РС-18) виробництва заводу «Південмаш», забуваючи, що випуск цих ракет був можливим за рахунок адміністративної акумуляції ресурсів, яка в ринкових умовах була б просто збитковою (навіть за умови бюджетних можливостей провідних країн світу). А ось спрямувати наші технологічні досягнення на випуск якої-небудь «неруйнівної продукції» наша промисловість досі не спромоглася, внаслідок чого і комп'ютери, і автомобілі, і мобільні телефони, і навіть експрес-потяги у нас чомусь імпорتنі...

А головне те, що, на жаль, у більшості випадків про усі ці «переваги» та «досягнення» знаємо лише ми самі. А світ бачить нас трохи іншими. Не наводитиму сумні приклади (тим більше, що їх легко

знайти у багатьох публікаціях і за кордоном, і в нашій країні), але можна констатувати: незважаючи на потенційні можливості, наш рівень глобалізації, тобто активної участі у міжнародному перерозподілі праці, товарів і капіталу, залишається низьким та неякісним. Це переважно решта світу використовує наші ресурси, а не навпаки. Це наші співвітчизники масово відвідують іноземні курорти та історичні місця, залишаючи там мільярди доларів щороку, а іноземці витрачають в Україні майже в десять разів менше (від 1 до 1,5 млрд доларів). Прямі іноземні інвестиції, навіть у тих порівняно незначних обсягах, які ми отримуємо, – надходять переважно до тих галузей, інвестувати в які вигідно іноземним партнерам, а не українській економіці.

То що ж робити для того, щоб бути, а не здаватися (тим більше – самим собі) лідерами сучасної світової економіки?

Передусім потрібно **поставити перед собою таку мету**. Не просто записати це в чергові «заходи», а справді досягти політичного та суспільного консенсусу щодо першочергової необхідності наближення України до світових лідерів (тобто 20–30 країн світу, що становить 10–15 відсотків їх загальної кількості, – а це не така вже й «недосяжна вершина»). Досягнення згаданої консенсусної згоди є настільки важким завданням, що на цьому етапі можна було б обмежитися лише цим побажанням. І все ж, по-друге, потрібно буде зосередити на цьому напрямі відповідні зусилля як уряду, так і громадянського суспільства, і зокрема ділових кіл. Власне роль останніх може бути навіть вирішальною: саме вони і на словах, і ділом мають засвідчити вагому присутність України у світі. На мою думку, підприємці несуть історичну відповідальність за міжнародний імідж України та її місце на сучасній геополітичній мапі. Бізнесмени мають зрозуміти, що капіталізація їхньої власності напряму залежить від рівня «капіталізації» країни – її іміджу, привабливості, рейтингів... Найбільш далекоглядні зрозуміли це вже давно, але критичної маси їхня кількість ще не досягла. Про це свідчить не тільки той факт, що Україна не бере участі (хіба що лише епізодично) у світовому рекламному просторі (реклама країни та її продукції за кордоном), а й пасивна реакція на постійні зниження рейтингів країни різними міжнародними установами. Звісно, з міжнародними агенціями особливо не посперечаєшся: уряди США та деяких країн ЄС кілька років тому висловлювали незадоволення через падіння рейтингових оцінок своєї



кредитоспроможності, навіть погрожували деяким рейтинговим агентствам, однак на тому все і зупинилося. І це зовсім не дивно, якщо врахувати специфіку роботи щодо складання рейтингів.

На початку 1990-х я з колегами розробляв рейтинг надійності українських банків, який друкували провідні видання ділових новин. Робили ми це на основі методики «Camel» \*, про яку тоді ще не знали навіть у Нацбанку. Звісно, ці рейтинги були дуже недосконалими, але, як підтвердили подальші події, основні тренди та зміни позиції банків на вітчизняному ринку все ж таки відображали. Задоволеніми, звісно, були лише ті, хто займав верхній щабель рейтингової конструкції, решта вважали, що експерти ставляться до них несправедливо або з упередженням. Пам'ятаю бурхливі розмови з керівницею одного з державних (на той момент) банків, яка запевняла, що ми взагалі нічого не знаємо про управлінські здібності їхньої «команди». Може, ми все і не знали, але невдовзі банк було приватизовано. Саме тому, що уряд (у якого, без сумніву, було більше інформації) визнав державне управління цим банком незадовільним. Були непорозуміння і з одним із провідних комерційних банків. Принаймні його керівництво вважало себе таким, закликаючи у рекламі «не вірити нікому!», звісно, крім цього банку. Як уже, мабуть, здогадалися читачі, банк цей уже давно не існує. А, втім, були й інші приклади: банкіри зверталися з проханням надати докладніші пояснення, обґрунтування нашої думки, – не для того, щоб позиватися до нас, а для виправлення ситуації або хоча б для врахування того, яке, можливо помилкове, враження справляють їхні дії на клієнтів, потенційних партнерів, контролюючі органи... На мою думку, потрібно не тиснути на рейтингові агентства, проголошуючи на увесь світ, що нас не розуміють або просто «відтирають», а з'ясовувати причини низьких оцінок і надавати якомога більше інформації (і адресної, і просто демонструючи свою прозорість для усіх охочих дізнатися про нас та нашу економіку). І займатися цим повинні не офіційні особи (яких у рейтингових агентствах сприймають радше як «пропагандистів»), а саме незалежні експерти та бізнесмени (в яких, звісно, розпізнають лобістів України, але лобістів сумлінних).

\* CAMEL – стандартна система оцінки комерційних банків органами банківського нагляду, оснований на аналізі достатності капіталу, якості активів, якості управління, обсягу доходів та ліквідності (С – Capital adequacy; А – Asset quality; М – Management quality; Е – Earnings; L – Liquidity). Пізніше до цього переліку було додано «чутливість до ринкових ризиків» (S – Sensitivity to Market Risk).

Крім того, треба враховувати, що помітний вплив на визнання України як однієї з провідних країн матимуть деякі інші показники її розвитку, зокрема, індекс конкурентоспроможності, індекс розвитку людського капіталу, ефективність діяльності суспільних інститутів тощо. З ними та над ними також необхідно працювати сумлінно. Так само відповідально потрібно ставитися до усіх зовнішніх партнерів – від відповідей на листи та подяки за зустрічі, які були проведені під час закордонного відрядження, до чіткого виконання взятих на себе зобов'язань. Причому, знову ж таки, це стосується як зобов'язань уряду перед МВФ, так і обіцянок постачальників сировини або напівфабрикатів (а бажано – високотехнологічної продукції).

«Точно, як в Україні», «Якісно, як в Україні» – саме такими гаслами має нагадувати про себе Україна. А досягти цього можна, тільки якщо точно та якісно працюватиме кожний із нас. І не тільки для іноземних партнерів.

### 2.1.2. Визначення гео економічних пріоритетів

Проблема стратегічного вибору пов'язана з необхідністю попереднього з'ясування питання про критерії, які визначають можливість здійснення державної стратегії. Як зауважує один із найкращих фахівців у галузі стратегічного планування американський професор Р. Румельт, «стратегія – це ремесло з'ясовувати, яких цілей одночасно варто і можливо досягти»<sup>55</sup>. Автор вважає, що ядро (kernel) стратегії складається з трьох частин: діагнозу (diagnosis), цілеспрямованої політики (guiding policy) та набору узгоджених дій (coherent actions)<sup>56</sup>. Професійно поставлений діагноз вказує на критичні елементи та напрями дій, які необхідно здійснити. Стратегічний діагноз відрізняється від комплексного аналізу тим, що він не просто пояснює суть проблем, а вказує на підхід до їх розв'язання і дає змогу розробити «цілеспрямовану політику», спрямовану на досягнення відповідних завдань. Після чого настає час здійснення узгоджених дій.

Отже, основна відмінність розроблення стратегії від аналізу сучасного стану глобальної економіки полягає у спрямованості на

<sup>55</sup> Rumelt R. P. Good Strategy, Bad Strategy: The Difference and Why It Matters. London : Profile Books Ltd, 2011. P. 66.

<sup>56</sup> Ibid. P. 7.

активне втручання в ситуацію, що склалася. Іншими словами, попередньою умовою формування *стратегії участі країни в глобальній економіці є наявність можливості реального впливу на ендегенні та екзогенні фактори глобалізації*. «В умовах глобальної економічної кризи дія цих системних чинників багатократно посилюється, що створює ефект політичної біфуркації, внаслідок чого передбачити подальші траєкторії розвитку країни стає практично неможливим»<sup>57</sup>.

Враховуючи геополітичний і гео економічний розклад у сучасному світі, можна стверджувати, що реально розробляти, а головне, здійснювати стратегію свого розвитку в умовах глобальної економіки можуть тільки держави, які посідають провідні політико-економічні позиції, зокрема входять (або за своїми параметрами могли б входити) до таких об'єднань, як «Велика сімка», «Група 20», ОЕСР, Європейський Союз тощо. Звісно, таке членство розглядається не як автоматичне «право» на здійснення власної стратегії, а лише як характеристики, які підтверджують наявність достатнього політико-економічного потенціалу. У більшості ж випадків це може свідчити про можливість здійснення лише *субстратегії*, тобто *коротко- та середньотермінової тактики впливу на стратегію відповідних міжнародних груп та інтеграційних об'єднань*, що в сучасних умовах також є важливим інструментом міжнародних відносин.

Однак і в такому випадку пріоритетність і координація національних та регіональних стратегій враховуватимуть ті виклики, на які людство може відповісти лише як одне ціле. До них датський філософ П. Кемп відносить, зокрема, проблеми фінансової глобалізації, міжкультурного співіснування та фізичної стійкості нашої планети (вичерпання природних ресурсів, зміни клімату тощо)<sup>58</sup>. Докладно ці аспекти розглянуті в його книжці «Громадянин світу»<sup>59</sup>.

Нарешті, слід звернути увагу й на те, що національна стратегія — це, певною мірою, спосіб досягнення цілей та забезпечення довгострокових інтересів національної еліти, адже «реальне управління

<sup>57</sup> Шергін С. Геополітична ідентичність України в умовах глобалізації // Освіта регіону. 2010. № 2. URL: <http://social-science.com.ua/article/234>

<sup>58</sup> Kemp P. The Cosmopolitan Foundation of International Law // The Idea of Kosmopolis: History, philosophy and politics of world citizenship / ed. by Rebecka Lettevall and My Klockar Linder. Hudding : Södertöns högskola, 2008. P. 143–156.

<sup>59</sup> Kemp P. Citizen of the World. New York : Prometheus Books, 2011. 235 p.

державою завжди спирається на функціонування різноманітних *елітарних альянсів і коаліцій*, які не мають прямих і однозначних кореляцій зі статусними позиціями тих, хто керує. Іншими словами, *статусні особи не вичерпують силу впливу держави*, а конкретна архітектура еліт, які беруть участь у розробці стратегій, в основному складається відповідно до сформованого *типу державності, політичної форми організації влади в конкретному суспільстві й наявного в ньому реального балансу сил*<sup>60</sup>. Тобто **можливості України щодо здійснення власної політико-економічної стратегії розвитку зумовлюються не тільки перспективами та шансами її подальшого розвитку та інтеграції до всесвітньо значущих міжнародних організацій та об'єднань, а й успішним елітогенезом.**

У світі існує ще багато країн, які з різних причин не можуть пристосуватися до вимог глобалізації, внаслідок чого залишаються потенційними постачальниками сировини та дешевої робочої сили. Між тим, ситуація не є фатальною навіть для таких країн. Останніми роками розстановка сил на міжнародній арені змінилася, економічна активність почала переміщуватися до регіонів, які раніше не були активно задіяні у світовому товарообігу. **Все це надає Україні реальні шанси посісти гідне місце у глобальній економічній системі.**

Отже, перед Україною і надалі стоїть завдання увійти до провідної «двадцятки» світу як сучасна держава з конкурентною економікою XXI століття. Таке завдання, як ми вже пояснили, є цілком здійсненним, адже логічно випливає з аналізу сучасного етапу глобалізаційного процесу і відповідає не тільки суспільному та економічному потенціалу України, а й загальним інтересам світової спільноти.

Україна, як і кожна країна світу, повинна принаймні намагатися розробляти та здійснювати стратегічний план свого розвитку з урахуванням реальних факторів і можливостей, у тому числі своєї залежності від стратегії та тактики дій інших впливових акторів. Як казав німецький письменник Г. Гессе, «справжніми політиками нас не назвеш, у нас немає жодної влади, однак і ми повинні зважати на той світ, який нас потребує або нас терпить»<sup>61</sup>.

---

<sup>60</sup> Соловьев А. И. Российский элитогенез: универсальное и специфическое // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2010. № 3, т. 3. С. 103.

<sup>61</sup> Hesse H. Das Glasperlenspiel. Berlin : Suhrkamp Verlag, 1971. P. 156.

Залишаючись у межах дії екзогенних факторів глобалізації, слід визнати, що міжнародний розподіл праці залишає Україні для вибору подальшого «стратегічного напрямку» (з урахуванням висловлених вище обмежень) такі варіанти:

- концентрування власного виробництва на *випуску новітньої високотехнологічної продукції* (з винесенням виробництва традиційних галузей, над якими зберігається адміністративний контроль, за кордон);
- організація *видобування сировинних ресурсів* та їхньої первинної обробки;
- масове виробництво товарів традиційних галузей на основі *використання порівняно дешевої робочої сили та запозичених технологій*;
- спроби забезпечити виробництво різноманітної продукції на основі політики *«безсистемного експорту» та імпортозаміщення* (крайніми проявами якого можуть бути спроби розбудови національної економіки на основі протекціонізму та автаркії).

Як реалісти (тобто добре поінформовані оптимісти або освічені песимісти), навряд чи можемо зараз говорити про шанси України посісти помітне місце серед високотехнологічних економік, хоча певна ймовірність цього існує, про що свідчить новітня економічна історія (розвиток Японії та деяких «азійських тигрів»). Поки що, не маючи географічного (чи геофізичного) потенціалу, ми не можемо претендувати навіть на другий варіант, а не маючи (скоріш за усе) політичної волі – не зможемо реалізувати третій. А тому «стихія глобалізації» залишила нам четвертий варіант, варіант «невизначеності», який не можна визнати життєздатним для країни. Зокрема, й через те, що *поступовий перехід до нового світового порядку не залишає економічно слабким країнам шансу на реальну незалежність*. Маємо на увазі так званий «Світовий порядок 2.0»<sup>62</sup>, який передбачає заміну Вестфальського принципу «відповідального суверенітету» на принцип «суверенної відповідальності» або навіть «суверенних обов'язків» (sovereign obligations), згідно з яким суверенні держави повинні мати не тільки права, а й зобов'язання перед іншими країнами. Ці зобов'язання охоплюють доволі широкий спектр проблем: від неконтрольованої міграції населення до боротьби з глобальним

<sup>62</sup> Haas R. World Order 2.0 // Foreign Affairs. 2017. Jan/Feb. P. 2–9.

потеплінням клімату, від відмивання брудних грошей до кіберзлочинів. І ми бачимо, як жорстко підходить світова спільнота (принаймні найпотужніші держави) до тиску та прямого втручання у внутрішні справи тих країн, які неспроможні самостійно вирішувати свої «внутрішні проблеми», які одночасно завдають клопоту іншим державам.

Негативна динаміка й без того низьких рейтингів щодо успішності боротьби з корупцією, підвищення конкурентоспроможності, рівня соціального забезпечення тощо свідчать про те, що **Україна ризикує опинитися серед «крихких країн»**<sup>63</sup>, які потенційно можуть стати об'єктом зовнішнього управління. Хоча історія дає нам досить непогані шанси щодо подальшого економічного розвитку, а також приклади того, як слабкі країни знаходили внутрішні сили та зовнішніх союзників для стрімкого стрибка «вперед і вгору».

Після того як стало зрозуміло, що фукуямівського «кінця історії» не варто очікувати, її новітній етап, слідом за С. Гантінгтоном, почали характеризувати як епоху «зіткнення цивілізацій». Насправді ж, зіткнення цивілізацій тривало завжди, тільки-но вони дізнавалися про існування одна одної, не кажучи вже про наближення однієї до кордонів іншої. На нашу думку, це зумовлено самою суттю цивілізацій, в основі яких лежить певна релігійна доктрина, оскільки, за висловом маркіза В. де Мірабо (батька відомого революціонера О. де Мірабо), релігія є «головною пружиною цивілізації», «беззаперечно є найпершим і найкориснішим гальмом для людства [...], вона наставляє нас і безперестанку нагадує нам про братерство, пом'якшує наші серця»<sup>64</sup>.

У цьому контексті згадаємо умовний розподіл релігійних цивілізацій за ознакою встановлення пріоритетності у відносинах людини (духовного початку) та природи (матеріального життя). *Дхармічна*, або індустсько-буддійська (за усіх розбіжностей усередині такого конгломерату) цивілізація віддає перевагу людині, її духовному стану, деколи відверто нехтуючи питаннями влаштування її земного життя. *Даоїстсько-конфуціанська* цивілізація, навпаки, зосереджу-

<sup>63</sup> Bohl R. The World Is Much Better Off Than It Feels // Geopolitics Made Super, 27.07.2016. URL: <https://geopoliticsmadesuper.com/2016/07/27/the-world-is-much-better-off-than-it-feels>.

<sup>64</sup> Mirabeau. L'ami des hommes, ou Traite de la population. Paris : Guillaumin et Cie, Editeurs, 1883. P. 149.

ється передусім на природі, вимагаючи, щоб люди пристосовувалася до «законів природи» (в тому числі «природних» законів державної влади).

Свого часу відомий британський синолог Дж. Нідем поставив запитання (яке отримало назву «парадокс Нідема»): «Як сталося, що Китай, який досяг таких успіхів у часи античності та середньовіччя, не взяв участі в європейській науковій революції, яка ознаменувала появу сучасної науки»<sup>65</sup>. Приміром, папір, порох, паперові гроші, компас тощо винайшли в Китаї, а як інструменти економічного розвитку використали в Європі. Сам Дж. Нідем пояснює це тим, що «базові принципи мандаринату суперечили системі цінностей багатих торговців»<sup>66</sup>, тобто по суті – системі цінностей ринкових відносин.

«Модель “світогляду” народів Східної Азії ґрунтується на парадигмі відносин між людиною і навколишнім середовищем, для якої не притаманний антропоцентризм європейського гуманізму. У цій світоглядній моделі домінує космоцентризм, близькість до природи, убудованість у природне середовище, які змушують уникати протиставлення природного і штучного. Погляди мислителів Східної та Південно-Східної Азії на природу людського світогляду, якщо вийти за межі звичних західних запозичень, не схожі на канони західної філософської антропології та ідеали Французької революції, які створили підґрунтя для універсалістського концепту прав людини. Цілісна парадигма космоцентризму віддає перевагу насамперед природі, групі, спільноті, сусідству та взаємодопомозі, а не індивідуальному “я”: не-Западу не є притаманним універсальний метанаратив»<sup>67</sup>. На базі цих підходів розвинулася ідея створення глобалізаційної моделі з власним пріоритетом – «індуїстського примату» (*hindutva – हिनदुत्व*) або «китайської мрії» (*Zhōngguó mǔng – 中国梦*). Обидва підходи, однак, видаються неповними, оскільки ігнорують кумулятивний ефект поєднання людини та природи, духовного та матеріального. Таке поєднання більш властиве цивілізаціям, які

<sup>65</sup> Нидэм Д. Предвестники современной науки // Курьер ЮНЕСКО. 1988. Ноябрь. С. 7.

<sup>66</sup> Needham J. The Grand Titration: Science and Society in East and West. London, 1972. P. 197.

<sup>67</sup> Чургов С. В. Существует ли незападная политология? («Политическая теория» Т. Иногути) // Полис. Политические исследования. 2016. № 4. С. 185.

базуються на *авраамічних* релігіях – іудаїзмі, ісламі та християнстві. Саме ці субцивілізації виявилися більш придатними (або більш підготовленими) до економічного розвитку, який, зрештою, забезпечив їм певні переваги в отриманні провідних місць у глобалізаційному процесі (насамперед, наприкінці XIX і XX ст.).

Неважко, однак, помітити, що у світі паралельно (взаємодіючи лише епізодично) розвивалися дві «економічні цивілізації» – західно-середземноморська (в подальшому – *європейська*) та східно-азійська (*китайська*). Після занепаду Римської імперії, коли над Європою нависла темрява «темних століть», світовим лідером залишився Китай (який, на відміну від Риму, зазнав нищівного нападу варварів не тільки кількома сторіччями пізніше, а й зміг фактично приборкати його за рахунок культурного поглинання загарбників). Втім, китайці не змогли (не захотіли) використати географічні можливості доступу до морських шляхів (заборона на морські подорожі після експедицій адмірала Чжен Хе) і тим самим дозволили вже у наступному XVI ст. стати «піонерами глобалізації» європейцям, що і визначило їхнє економічне лідерство на наступну половину тисячоліття. *І тільки зараз китайська цивілізація отримала шанс* (але не гарантовану перспективу) *відновити своє економічне лідерство в глобальній економіці* й стати справжнім центром сили нарівні з європейським та північно-американським (який, власне, є «дублікатом» Європи).

Отже, аналіз ролі цивілізаційного вибору в подальшому розвитку націй і держав привів нас до таких висновків:

1. Цивілізаційні, світоглядні основи є базою національних стратегій розвитку, без урахування яких неможливо досягти успіху.
2. Втім, існують базові принципи, без дотримання яких також неможливо досягнути успіху в економічному розвитку країни.
3. Співвідношення між «базисом» і «надбудовою» не є таким одностороннім, як у концепції К. Маркса та Ф. Енгельса. В певному сенсі можна говорити про те, що «базисом» є саме цивілізаційні, світоглядні (культурні, релігійні, ментальні тощо) основи суспільства, які, значною мірою, і визначають стан економічної надбудови.

Французький філософ Ш. Л. Монтеск'є у своїй праці «Про дух законів» (“*De l’esprit des lois*”) стверджував, що кожний народ заслуговує на свою долю. Теза доволі контroversійна, але, хоч би що казали, а славнозвісна українська багатовекторність зумовлена парадигмою



національного мислення, яка формувалась упродовж віків під впливом двох визначальних факторів: історії та географії. Цікаво, що такий самий логічний зв'язок характерний і для наших сусідів. Прикладом, турецький учений і політик А. Давутоглу писав, що «міжнародну поведінку країни визначають її геостратегічне положення та історична «глибина»»<sup>68</sup>. Твердження про історію та географію як дві основні причини усіх російських проблем приписують і М. М. Карамзину.

У нашому випадку сталося так, що сучасний географічний розподіл між Європою та Азією був відкорегований історичними чинниками, внаслідок чого політичне розуміння такого розподілу значно наблизилося до його початкового значення. Річ у тім, що спершу визначення «Європа» та «Азія» використовували лише для розподілу на західне та східне узбережжя стародавнього водного шляху моря: Середземним – Чорним – Азовським.

Здавалося б, що на водних артеріях Дністра (Тираса), Південного Бугу (Гіпанісу), Дніпра (Борисфену) та Дону (Танаїсу) такий розподіл втрачав сенс. Але саме тут пройшла не тільки водна межа у вигляді однієї з найбільших у світі річок – Дніпра, а і повітряний кордон, який відповідає ізотермі січня: на схід від неї середня температура січня – негативна, а на захід – позитивна. Тут зіштовхуються не лише повітряні, а й людські потоки: саме в цьому регіоні сходяться три світові релігії, поставивши перед великим вибором київського кагана Володимира. А пізніше на тій самій лінії січневої ізотерми зустрілися два могутні потоки осілої – землеробської та кочової – скотарської цивілізацій. Велике зіткнення призвело до великого розколу: південно-західні простори не прийняли азійського диктату та інтегрувалися у європейське феодальне суспільство, у той час як північно-східні території, навпаки, не сприйняли європейського укладу життя і віддали перевагу союзу з імперією монголів.

Карл Великий об'єднав західноєвропейський етнос у єдиній державі, яка після його смерті була охоплена чварами і вже за три десятиріччя припинила своє існування. Її поділили між собою онуки Карла Великого. І замість франків виникли французи та німці.

<sup>68</sup> Цит. за: Walker J. W. "Architect of Power" Review of Stratejik Derinlik, Turkiye'nin Uluslararası Konumu (Strategic Depth, Turkey's International Position) by Ahmet Davutoğlu // The Journal of International Security Affairs. 2010. No. 18. Spring. P. 7.

Пізніше ці держави роздробилися на ще більшу кількість частин, з яких на шляху прогресу західноєвропейської цивілізації склалися нові держави та нації. Саме це дало змогу отримати те культурне різноманіття, яке ми спостерігаємо і сьогодні. Саме це породило таке поняття, як права людини, яке викристалізувалося із права королів, потім – герцогів і графів, баронів, дрібної шляхти, окремих земель і міст, ремісничих цехів і купецьких гільдій...

Усього цього просто не могло бути (і не було) у єдиній тоталітарній державі, сірій і похмурій. Усі західноєвропейські нації досягли високого рівня розвитку, тому що їм випала доля самостійно будувати свій дім.

Історія свідчить, що український народ постійно прагнув до єднання зі своїми сусідами і сам від цього відмовлявся. Унаслідок цього нашою територією пройшов «вододіл світоглядів»: у XVII ст. на схід від України «лежала країна з донедавна стовідсотково людськістю православною, натомість на захід – зі стовідсотково католицькою»<sup>69</sup>. А в Україні ці світогляди змішались, немов води Індійського та Атлантичного океанів, що утворили навколо мису Доброї Надії одне з найнебезпечніших місць для судноплавців.

Здається, що *розподільча смуга*, яка проходить нашою територією, дістає вияв у соціальному житті: маємо схильність одночасно приєднуватися до взаємозаперечних спільнот, наслідком чого стає роз'єднання України або надмірно затягнутий у часі вибір, – такий собі «Буриданів комплекс». «Невизначеність, однак, не обмежується зовнішньополітичною (геополітичною) сферою, але є присутньою, і це природно, у зовнішньоекономічній (геоекономічній) сфері, тому що більшість великих міжнародних економічних проєктів є продовженням фундаментальних геополітичних концепцій»<sup>70</sup>.

Саме в цьому контексті стає зрозумілим вагання українського суспільства (а не тільки владних структур) щодо визначення напряму нашої самоідентифікації у глобальних структурах сучасного світу. На жаль, як засвідчують фахівці та безпосередні учасники процесу, «на сьогодні можна констатувати, що за 20 років країні так і не вдалося

<sup>69</sup> Gudzyk K. Grzech świata chrześcijańskiego // Wojny a pokój. Ukraińcy i Polacy: bracia/wrogowie, sąsiedzi... / ed. L. Iwyszyna. Kijów : SAZ "Ukraińska grupa prasowa", 2004. S. 160.

<sup>70</sup> Олексій Гавриш: «ЄврАзЕС і європейський вибір України». URL: <http://www.db.niss.gov.ua/docs/polmil/113.htm>.

реалізувати жодної з існуючих у різні часи та за різних соціально-економічних умов інтеграційних стратегій»<sup>71</sup>. Останніми роками, щоправда, відбулися великі зміни, і тепер ми відчайдушно намагаємося реалізувати євроінтеграційну стратегію.

Україна зробила остаточний вибір (закріплений у Конституції), тим не менш, для розуміння наявних загроз та опрацювання продуманих управлінських рішень все ж таки потрібно проаналізувати усі **евентуальні інтеграційні стратегії для України**. Власне, реально можна говорити лише про три можливі варіанти відповіді України на глобалізаційні виклики (якщо розглядати тільки ті з них, які реальні на найближчі десятиріччя): європейська інтеграція, приєднання до Євразійського Союзу та спроби «самостійного плавання», тобто подальшого розвитку економіки поза наявними інтеграційними об'єднаннями.

Для кращого розуміння суті цієї трилеми наведемо деякі пояснення, враховуючи пораду психологів: «Якщо дослідники хочуть бути певними, що говорять про одне й те саме, вони повинні домовитись про визначення».

Отже, домовимось, що «*європейська інтеграція*» не рівнозначна *приєднанню до Європейського Союзу*. Членство в ЄС має бути кінцевою та логічною метою цього процесу, втім успіх у його розвитку буде «зараховано» за умови досягнення повної/достатньої адаптації до цінностей і стандартів, прийнятих у країнах ЄС (маючи на увазі, як *acquis communautaire*, так і принцип верховенства права, професійні кодекси поведінки та моральні цінності). Підтвердженням такого досягнення може бути його визнання з боку ЄС у вигляді підписання угоди про приєднання, або офіційного запрошення до приєднання, або фактичного визнання повної адаптації (створення зони вільної торгівлі та введення безвізового режиму або навіть приєднання до Шенгенської зони тощо). Тобто результатом «європейської інтеграції» може бути досягнення статусу таких країн, як Швейцарія або Норвегія.

Що ж до євразійського вибору, то ситуація виглядає дещо інакше. Річ у тім, що як колишня інтегральна частина Російської імперії та СРСР (простори яких є винятковим ареалом існування Євразійського

---

<sup>71</sup> Гончарук А., Усенко О. Регіональна торговельно-економічна інтеграція України та ЄС: стан, проблеми і перспективи // Міжнародна економічна політика. 2010. № 12–13. С. 98.

Союзу – за будь-якими назвами) Україна апоріорі відповідає необхідним та достатнім вимогам визнання її суб'єктом цього Союзу. Іншими словами, хоча юридично Україна не вступала до ЄврАзЕС, наші цінності та стандарти достатньо адаптовані до вимог, прийнятих у країнах – засновницях цього Союзу. Однак однією з вимог приєднання до цього інтеграційного об'єднання є повна та односпайна підтримка «керівних рішень», що вимагає, серед іншого, публічної демонстрації своєї лояльності. А отже, сам факт *приєднання до Євразійського Союзу є більш важливою вимогою з боку Росії, аніж відповідність по суті та духу абсолютній більшості «євразійських» цінностей та стандартів*. Тільки за таку демонстрацію головні спонсори ЄврАзЕС готові надавати торгові преференції та здійснювати стратегічні інвестиції. Як відомо, «хто платить, той і замовляє музику».

Нарешті, *варіант подальшого економічного розвитку поза інтеграційними об'єднаннями не означає перехід до автаркії*, тобто повного самозабезпечення економіки та її замкнутості щодо зовнішнього світу. Цілком зрозуміло, що автаркія не відповідає очікуванням та намірам українського суспільства (політичний фактор) і, за теперішньої структури національної економіки, не може забезпечити навіть низького рівня розвитку народного господарства (економічний фактор).

Визначившись з основними поняттями, спробуємо проаналізувати можливості та перспективи вибору напрямку подальшого економічного розвитку країни.

Дослідники визначають три фактори привабливості Європейського Союзу для нових членів: економічне підґрунтя, перевага правових принципів і демократичний характер прийняття рішень. «Така оригінальна комбінація прагматизму та принципів допомагає Союзу вижити у кризах, зберігати добре обличчя, єдність та цілі» <sup>72</sup>. Погоджуючись із цим загальним визначенням, спробуємо, однак, з'ясувати, про які саме цінності та стандарти євроінтеграції йдеться і наскільки вони бажані й досяжні для української економіки та суспільства в цілому. Перше, що привертає увагу дослідника, це стандарти, які «лежать на поверхні», – макроекономічні критерії членства в Європейському Союзі. Як відомо, Копенгагенські критерії, які визначають можливість приєднання до ЄС, містять політичні та економічні вимоги.

<sup>72</sup> Shpek R. Ukraine – the EU from Cooperation to Integration // Transition: Visions and Reality. Warsaw, 2001. P. 225.

«Група **економічних критеріїв** має дві складові – існування діючої ринкової економіки; спроможність впоратись з ринковими силами та тиском конкурентного середовища в межах Європейського Союзу, – виконання кожної з яких оцінюється на основі аналізу ряду факторів.

1. Існування діючої ринкової економіки:

- встановлення рівноваги між попитом та пропозицією має досягатись в результаті вільної взаємодії ринкових сил; лібералізація цін і торгівлі;
- відсутність значних перешкод для входу на ринок (створення нових підприємств) та виходу з нього (банкрутство, ліквідація);
- наявність відповідного законодавства, у тому числі регулювання прав власності; дотримання законів та виконання контрактів;
- досягнення макроекономічної стабільності, у тому числі відповідної стабільності цін, усталеності державних фінансів та платіжного балансу;
- наявність широкого консенсусу щодо основ економічної політики;
- достатня розвиненість фінансового сектора для спрямування накопичених коштів та заощаджень на інвестування виробництва.

Оскільки вищезазначені фактори є основою будь-якої ринкової економіки, то виконання цієї складової економічних критеріїв має бути здійснено ще до початку переговорів про вступ.

2. Спроможність впоратись з ринковими силами та тиском конкурентного середовища в межах Європейського Союзу:

- наявність діючої ринкової економіки з рівнем макроекономічної стабільності, достатнім для того, щоб суб'єкти економічної діяльності приймали рішення в умовах стабільного і передбачуваного клімату;
- достатня кількість і належна ціна людських і матеріальних ресурсів, у тому числі інфраструктура (енергопостачання, телекомунікації, транспорт тощо), освіта і дослідження, а також перспективи діяльності в цій сфері;
- ступінь впливу політики уряду і законодавства на конкурентоспроможність за допомогою торгівельної політики, політики

конкуренції, надання державної допомоги, підтримки малих та середніх підприємств тощо;

- прогрес, досягнутий у реструктуризації підприємництва;
- рівень і темпи торговельної інтеграції держави-кандидата з ЄС, досягнуті напередодні розширення (обсяг і структура торгівлі з державами-членами);
- достатня частка малих фірм у структурі економіки, почасти завдяки тому, що малі фірми, як правило, отримують більшу вигоду від спрощеного входження в ринок, й почасти через те, що домінування великих фірм може означати більшу інертність у пристосуванні до умов ринку»<sup>73</sup>.

Вимоги *першого «пакета»* загалом відповідають *загальноприйнятим* цінностям українського суспільства. (Для виявлення фактичних цінностей потрібно враховувати євроазійський вплив, див. підрозділ 3.1.) Щоправда, ступінь виконання цих критеріїв залишається дуже різним: якщо наявність широкого консенсусу щодо основ економічної політики можна констатувати вже зараз, то досягнення ринкової рівноваги або макроекономічної стабільності ще потребує напруженої роботи. Ділові та владні кола погоджуються щодо необхідності усунення значних перешкод у створенні підприємницьких структур. Утім, на практиці чергові спроби спрощення регуляторних вимог завершуються поверненням до старих правил або навіть посиленням бюрократичного тиску (*red tape*). І причинами цього можна вважати не тільки корпоративні інтереси величезного адміністративного апарату, а й незацікавленість монополістичних ринкових структур у посиленні конкуренції з боку малого та середнього бізнесу. І з огляду на це необхідно розглянути такі суспільні цінності, як роль держави в економіці та роль середнього класу в житті країни. Увівавши досвід минулих поколінь, які, за висловом К. Маркса, «як кошмар тяжіють над розумом живих», ми не можемо відмовитися від надмірного, всеосяжного патерналізму у своїх відносинах із державою, визнаючи де-факто свою повну економічну залежність від адміністративного апарату, який на словах уже навчилися називати «найманною робочою силою платників податків». А це відбувається перш за все тому, що в країні не знайшлося політичної сили (серед

<sup>73</sup> Копенгагенські критерії / укладач Є. Д. Прудченко ; Дніпропетровська обласна універсальна наукова бібліотека. Центр Європейської Інформації. Дніпропетровськ, 2007. С. 5–6.

тих, які періодично змінювалися у владі), яка б насправді була зацікавлена у створенні середнього класу. Внаслідок частка малого та середнього бізнесу у загальному обсязі вироблених товарів і послуг в Україні впала до 14,2 %, однак щоб досягти середніх європейських показників, потрібно її збільшити майже у чотири рази. На жаль, така тенденція свідчить не тільки про реальні пріоритети влади, а й про те, що немає «соціального замовлення» на створення середнього класу, який, своєю чергою, віддає перевагу не активній боротьбі, а втечі у «тінь» або за кордон.

Однак згадані вище проблеми принаймні обговорюють, і можна сподіватися на те, що загальносуспільний інтерес із часом таки приведе до суттєвих змін та вирішення цих проблем у формі, що відповідає Копенгагенським критеріям. А ось питання власності залишаються поза межами активних економічних дискусій. Для нашої економіки ця проблема має, в прямому сенсі, життєве значення. Маємо на увазі правовий нігілізм щодо прав власності, який зумовлений, знову ж таки, історичним розвитком держави. Враховуючи наш досвід будівництва комуністичного суспільства, який базується на повному запереченні приватної власності й, відповідно, її безумовній конфіскації, ми насамперед мали б зробити те, що зробили усі без винятку постсоціалістичні країни «європейської орієнтації», – провести реституцію приватної власності. Процедура не дуже приємна з погляду короткострокових політичних перспектив, але дуже необхідна для можливостей середньо- та довгострокових. У будь-якому випадку, розраховувати на повагу до прав нових власників досить важко, поки таку повагу не продемонстровано до прав власників попередніх. Пересвідчитися в цьому дають змогу численні рейдерські історії.

Що ж до *другого «пакета»* критеріїв, то з ними ситуація набагато простіша, зважаючи на неможливість їх забезпечення (про що, власне, можна буде говорити лише після виконання «домашнього завдання», передбаченого першим «пакетом») і той факт, що немає серйозних заперечень щодо сприйняття цих цінностей і стандартів (із певними зауваженнями щодо розбіжностей між словом і ділом у питаннях державної підтримки освіти та науки, а також малого та середнього підприємництва).

Отже, можна ще раз зробити висновок, що політика євроінтеграції (тобто приведення реалій економічного життя в країні до основних

стандартів ЄС) в цілому збігається з реальними інтересами українського суспільства незалежно від можливостей та необхідності подальших кроків щодо повноправного членства в Європейському Союзі. Адже певні, хоча і достатньо серйозні суперечності (конфлікти інтересів) із цими стандартами має не все суспільство, а лише частина (хоч і вельми впливова) ділової спільноти. Втім, і ці суперечності не мають довгострокового характеру, оскільки після переходу суб'єктів конфлікту на новий, вищий етап розвитку у них виникає об'єктивна потреба приведення відносин у відповідних галузях до загальноєвропейських стандартів. Таким чином, досягнення повної гармонії української та загальноєвропейської системи цінностей в економічній сфері – це лише питання часу.

Інакше виглядає ситуація з євразійською інтеграцією. У цьому випадку не йдеться про необхідність відповідності якимось критеріям, оскільки завдання полягає у тому, щоб «подолати тенденції штучної (через політичні реалії, які склалися після розпаду СРСР) дезінтеграції». Тобто «щодо ЄврАзЕС правильніше говорити не про формування, а про відновлення ЄЕП»<sup>74</sup> – єдиного економічного простору. Мова йде про те, щоб відновити економічні умови, які існували в єдиній державі (з «поправкою» на ринковий характер відносин). Привертає, однак, увагу той факт, що як один із головних аргументів прибічники такої реставрації називають необхідність відновлення розірваних коопераційних зв'язків, які склалися між підприємствами за часів СРСР. Вважають, що від 25 до 50 % падіння виробництва у країнах колишнього Союзу сталося саме внаслідок розривання цих зв'язків. Між тим, у перші роки існування СНД не було жодних адміністративних або політичних причин для такого процесу. Ба більше, Уряд України, наприклад, приймав спеціальні рішення щодо різних фінансових заходів у системі розрахунків та кредитування, спрямовані на підтримання таких зв'язків. Головною (а в більшості випадків єдиною) причиною їх розривання була економічна недоцільність, яка переважно була зрозумілою і в радянські часи: нераціональні схеми постачання сировини, енергії та запасних

---

<sup>74</sup> Глазьев С. Ю. Евразийская экономическая интеграция в условиях глобализации // Диалог культур в условиях глобализации: XI Международные Лихачевские научные чтения, 12–13 мая 2011 г. Т. I. Доклады. Санкт-Петербург : СПбГУП, 2011. С. 68–72.



частин, а також переселення робочої сили були предметом критичних виступів у пресі і на урядових засіданнях. Втім, у межах адміністративно-планової системи розбудова економічно обґрунтованих зв'язків була неможлива в принципі. Натомість ринкові сили досить швидко призвели до повного руйнування старих коопераційних зв'язків і розбудови нової системи розподілу праці. За ринкових умов (на збереженні яких наголошують прибічники створення ЄврАзЕС) і нині немає бар'єрів для міжнародної кооперації, яку успішно розвивають підприємства України як із державами ЄврАзЕС, так і з іншими країнами світу.

Враховуючи це, аргумент про розірвання зв'язків, скоріше за все, можна віднести до суто пропагандистської складової проекту ЄврАзЕС. Чого не можна сказати про комплекс заходів щодо фактичного згортання внутрішнього ринкового регулювання з метою:

- формування спільного ринку товарів на основі рішень національних органів регулювання, узгоджених у межах митного союзу (скасування митних і технічних бар'єрів, зокрема експортних мит, нетарифних торгових обмежень, тощо);
- створення спільного ринку послуг, що передбачає надання національного режиму підприємствам сфери послуг – резидентам країн Союзу, уніфікацію вимог, взаємне визнання сертифікатів та ліцензій та ін.;
- проведення єдиної антимонопольної політики, враховуючи питання природних монополій та забезпечення вільного руху прав інтелектуальної власності;
- забезпечення вільного руху робочої сили, що вимагає врегулювання правового статусу громадян однієї держави – члена Союзу, які постійно проживають на території іншої держави – члена Союзу, а також вільного доступу до освіти та професійної підготовки та взаємного визнання дипломів про освіту;
- формування єдиного ринку капіталу, яке означає не тільки вільний доступ до джерел фінансування, а й гармонізацію норм валютного регулювання, у тому числі створення єдиного валютного ринку та перехід на розрахунки в національних валютах;
- нарешті, логічним завершенням такої реставрації має стати уніфікація норм регулювання, а також формування інститутів здійснення єдиної економічної політики.

Як прямо зазначали прибічники такого проекту, «Євразійська економічна комісія повинна отримати повноваження щодо ініціювання та прийняття рішень без обов'язкового узгодження з національними урядами»<sup>75</sup>.

«Ще одним елементом Єдиного економічного простору, – на думку дослідників, – може стати створення єдиної валютної системи або збереження незмінних курсів національних валют країн, що входять до нього, одна щодо одної. [...] Такий варіант призводить до скорочення експорту України та Білорусі та збільшення ними імпорту з інших країн, тобто до погіршення зовнішньоторговельного сальдо»<sup>76</sup>.

Якщо ж, враховуючи досвід попередніх переговорів і спроб відновлення єдиного валютного простору на початку 1990-х рр., зауважити, що під логічним завершенням процесу використання у розрахунках національних валют насправді мається на увазі перехід на єдину валюту (причому не спільну, а російську), то можна впевнено констатувати, що результатом такого «відновлення» буде *повна втрата країнами – членами Союзу свого економічного суверенітету*. Що, власне, і є *справжньою логічною метою реставрації радянської системи (з ринковим обличчям)*. Адже просте добровільне забезпечення відповідності внутрішніх правил і стандартів умовам, які існують у ЄврАзЕС, без формального прийняття на себе зобов'язань з їх виконання (тобто членства в Союзі), що кілька разів пропонувала українська влада (варіант «3+1») не сприймається як євразійська інтеграція (на відміну від європейської). А втім, якщо серйозно сприйняти запевнення тих, хто стверджує, що Євразійський Союз має наміри використати найкращі напрацювання ЄС, то варіант добровільного забезпечення відповідності нормам ЄврАзЕС має майже збігатися із забезпеченням аналогічної відповідності нормам ЄС і, таким чином, означатиме збіг європейського та євразійського векторів інтеграції.

---

<sup>75</sup> Глазьев С. Ю. Евразийская экономическая интеграция в условиях глобализации // Диалог культур в условиях глобализации : XI Международные Лихачевские научные чтения, 12–13 мая 2011 г. Т. I. Доклады. Санкт-Петербург : СПбГУП, 2011. С. 68–72.

<sup>76</sup> Украина и Таможенный Союз. Комплексная оценка макроэкономического эффекта различных форм глубокого экономического сотрудничества Украины со странами Таможенного союза и Единого экономического пространства. Доклад № 1, 2012 / Евразийский Банк Развития, Центр интеграционных исследований. Санкт-Петербург, 2012. С. 16.

Наскільки це реально – залежить від реальності й адекватності норм та стандартів обох союзів. Спроби встановлення технічних стандартів, які б суттєво відрізнялись від тих, які прийнято в ЄС (натяки на що можна побачити в історії «сирної війни»), свідчать про те, що на цьому шляху може трапитися безліч несподіванок. Тож розробка та прийняття конкретних технічних стандартів в окремих галузях виробництва мають нині бути в центрі уваги дослідників, оскільки саме в деталях, як відомо, можуть ховатися причини майбутніх конфліктів.

Принагідно можна також звернути увагу на неприйнятність у якості аргументу щодо необхідності приєднання України до ЄврАзЕС твердження про те, що продукція українських виробників, неконкурентоспроможна на ринку ЄС, легко знаходиться збут на ринку ЄврАзЕС. Вочевидь, така аргументація має, скоріше, пропагандистський характер, оскільки маркетингові дослідження свідчать про те, що: а) ринок ЄврАзЕС давно вже став полем гострої конкуренції між постачальниками зі всього світу (в тому числі з Європейського Союзу, частка якого у зовнішньоторговому обігу Росії перевищує 50 %); б) товаровиробники країн – членів ЄврАзЕС давно вже помітно модернізували своє виробництво й упевнено витримують конкуренцію на світовому ринку. Конкурентна боротьба на цьому ринку, без сумніву, буде лише загострюватися. Отже, розглядаючи проблеми євразійської інтеграції, ми все одно виходимо на поради експертів, пов'язані з інтеграцією європейською стосовно того, що структурні особливості української зовнішньої торгівлі *повинні бути радикально змінені в процесі інноваційної реновації української економіки*. Таким чином, знову таки, вимоги щодо необхідності модернізації українського виробництва, а також диверсифікації асортименту та покращення якості експортованих товарів збігаються за обох можливих напрямів інтеграції – європейського та євразійського.

Прикметно, що історичні та географічні чинники (а також політичні та економічні) не залишають Україні іншого вибору, окрім приєднання лише до одного з двох повноцінних союзів – реального ЄС або ЄврАзЕС, який ще перебуває на стадії формування. Тобто приєднання України, наприклад, до Організації Чорноморського економічного співробітництва не розглядають як альтернативний варіант, а вважають лише допоміжним або проміжним етапом інтеграції у будь-якому напрямі.

І, звісно, є прихильники самостійного, «позаінтеграційного» розвитку української економіки. Як уже зазначено, позаінтеграційний розвиток не потрібно розглядати як спробу ізоляціонізму, навпаки, він потребує додаткових зусиль щодо адаптації національної економіки до умов сучасної глобалізації. За такого варіанта має бути ще більш серйозне ставлення до мети увійти до провідної «двадцятки» світу як сучасна держава з конкурентною економікою XXI століття.

Все це дає змогу зробити висновок, що стратегічно (за потреби забезпечення переходу країни з розряду «ринків, що розвиваються» до категорії розвинутих країн) Україна не має альтернативи подальшому соціально-економічному розвитку на основі функціональних та інституціональних стандартів, прийнятих у країнах ОЕСР і насамперед країнах – членах ЄС. При цьому дії, спрямовані на набуття членства в ЄС, ЄврАзЕС або збереження status quo як «глобального гравця», який має намір довгий час утримуватися від глибокої інтеграції в межах якого-небудь регіонального об'єднання, матимуть важливе, але лише тактичне значення, не змінюючи сутності реформ, які необхідно здійснити.

З огляду на це можна згадати так звану політичну трилему світової економіки американо-турецького економіста Д. Родріка, за якою жодна держава в сучасних умовах на практиці не може забезпечити досягнення більш ніж двох із таких цілей: «глибокої економічної інтеграції», «збереження національного суверенітету», «забезпечення демократичного ладу»<sup>77</sup>. Отже, вибір із цієї комбінації, який найбільше відповідатиме національним інтересам і реальному розкладу політичних сил у країні, і становитиме суть тактичних кроків української влади та громадянського суспільства найближчими роками.

Завершуючи аналіз проблеми, звернемо увагу на висновок, який зробили за результатами ґрунтовного дослідження експерти німецької консультативної групи ще у 1998 р.: «Україна насправді перебуває на перехресті між шляхом проведення систематичної реформи до ринкової економіки та можливістю повернення до пострадянських умов»<sup>78</sup>. На жаль, через суб'єктивні та об'єктивні причини необхідні

---

<sup>77</sup> Rodrik D. The Globalization Paradox. Democracy and the Future of the World Economy. W. W. Norton & Company, 2011. P. 200–201.

<sup>78</sup> Україна на роздоріжжі / за ред. А. Зіденберга і Л. Хоффманна. Київ : Фенікс, 1998. С. XIII.

та передбачені реформи здебільшого дотепер не завершено. Тож вибір інтеграційного шляху все ще залежить від ринкової реформи: рівень її послідовності та завершеності майже автоматично визначатиме привабливість для України того або того інтеграційного сценарію залежно від її готовності посісти відповідне місце в глобальній економіці.

### 2.1.3. Геополітична геометрія України

Отже, з погляду стратегічного вибору перед Україною чітко вимагуються два взаємозаперечні напрями – європейської або євразійської інтеграції. Перша розкриває великі перспективи приєднання до найуспішнішого (на цей момент) міжнародного інтеграційного проекту, але вимагає водночас суттєвої зміни національного менталітету. Друга – дає змогу цей менталітет та історичні традиції не лише зберегти, а й розвивати, але розвивати саме в небажаному, зважаючи на потребу політико-економічного розвитку, напрямі. Вибір між цими двома варіантами не тільки важкий, а й загрожує великими потрясіннями (які, власне, наша країна вже відчуває на собі). Причому, цих потрясінь не уникнути за будь-якого з цих варіантів – це, так би мовити, плата за цивілізаційний вибір. І суспільство має чітко розуміти це й робити свій вибір з огляду на неминучі втрати.

Це, однак, не означає, що такому вибору немає альтернативи. Передусім маємо на увазі позаблоковий, нейтральний статус України, що в контексті економічної інтеграції і міцного впливу геополітичного фактору означає усамітнення країни та її економіки в умовах, коли поглиблення глобалізації підштовхує інші країни до регіоналізації – створення міжнародних регіональних союзів, у межах яких можна розраховувати на певне нівелювання глобалізаційних ризиків і підтримку партнерів у скрутних умовах. Втім, такі країни можна, як кажуть, на пальцях полічити, і вони є нейтральними через багатовікові історичні традиції (точніше, баланс сил) або не з найкращих міркувань («країни-ізгої»). Традиційні приклади, на кшталт Швейцарії, не дуже переконливі, не тільки з огляду на особливі історичні обставини, а й враховуючи фактичну інтеграцію Швейцарії до ЄС. Україна, в якій не було відповідних історичних умов і традицій нейтралізму (а тим більше економічної автаркії), навряд чи зможе

впоратися з політичними та економічними проблемами самотужки. Тобто така «пасивна альтернатива» (по суті, політика «заморожування» проблем, сподіваючись, що вони вирішаться якось самі собою) не гарантує глобалізаційного прориву для України.

Ще одним варіантом є «активна альтернатива», коли Україна не приєднуватиметься до наявних союзів (вимушено приймаючи їхні правила, які не завжди відповідають національним інтересам), а сама активно створюватиме певну інтеграцію, намагаючись перенести європейські цінності (зокрема, принципи організації інтеграційного об'єднання, прийняті в Європейському Союзі) на східноєвропейський ґрунт, – умовний «Східноєвропейський Союз» (СЄС). Потенційними партнерами такого інтеграційного об'єднання можуть бути насамперед деякі колишні республіки СРСР, перед якими також стоїть зазначена дилема вибору, – Грузія, Молдова та, з певними застереженнями, Білорусь. А також постсоціалістичні країни, які вже стали або планують стати членами ЄС, але через цивілізаційні традиції мають певні адаптаційні проблеми (такі самі, що й Україна), – Румунія, Болгарія, Сербія та Чорногорія. У перспективі членом такої інтеграції може стати Греція. Звісно, за такого варіанта виникають проблеми щодо одночасної участі деяких країн у двох інтеграційних об'єднаннях або навіть виходу із ЄС. Але, загалом, ці проблеми можна вирішити політико-дипломатичним шляхом. Тим більше, що для цього є багато часу. Створюючи таку інтеграцію, слід пам'ятати слова Ж. Мане про те, що якби він знову створював Європейський Союз, то розпочав би не з економіки, а з культури. Хоча і спільні економічні інтереси (зокрема, у Чорноморському басейні) також відіграватимуть важливу роль.

Більш актуальною за цього варіанта є проблема участі в такій інтеграції Росії (що видається цілком логічною). Однак при цьому треба мати на увазі, що участь Росії в такому проекті за умови чинного політико-економічного стану в цій країні неминуче призведе до руйнування «європейських принципів», які є системоутвірним чинником нової інтеграції. З політичного погляду, це вимагає чіткої відмови від імперської політики, спрямованої на домінування на пострадянському просторі, та внутрішньої демократизації. А з економічного – забезпечення порівняного паритету економічних потенціалів країн-членів. Звісно, це не означає, що усі країни – члени «Східноєвропейського Союзу» мають бути рівними щодо економіч-

ного потенціалу. Однак повне домінування жодної країни є неприпустимим. Враховуючи, що в ЄС це забезпечується насамперед приблизним паритетом між двома основними країнами-членами – ФРН і Францією (співвідношення ВВП 1:0,7), Росія могла б вступити до СЄС за умови зменшення свого ВВП у десять разів (альтернатива збільшення у 10 разів ВВП України за незмінності цього показника в РФ поки що видається нереальною). При цьому, звісно, не йдеться про економічний колапс Росії (що не вигідно її сусідам, і Україні також). Це може бути забезпечено у разі малоімовірної дефрагментації Російської Федерації. Отже, Росія, найпевніше, не братиме участі в новій інтеграції, залишаючись, власне, самостійним інтеграційним проектом – «третьою Європою».

Серед експертів вельми поширеною та стійкою є думка щодо реалістичності та природності так званої багатопольярної моделі світу, в основі якої зазвичай лежить «пентархія» – тобто домінування п'яти країн. (Прикладами такої моделі є «європейський концерт» п'яти держав, що панували після Віденського конгресу 1815 р., – Великої Британії, Росії, Франції, Пруссії та Австрії; «версальсько-вашигтонська» система, утворена після Першої світової війни, на чолі зі Сполученими Штатами, Сполученим Королівством, Францією, Японією та Італією; «каїрсько-ялтинсько-потсдамська» система, встановлена після Другої світової війни, із п'ятьма великими державами – постійними членами Ради Безпеки ООН – США, СРСР, Великою Британією, Францією та Китаєм. У 1970-ті рр. минулого сторіччя геополітичні та економічні зміни дали змогу президентові США Р. Ніксону говорити про «нову пентархію» – США, Радянський Союз, Європейське співтовариство, Китай і Японію.)

Як засвідчує історія, **«п'ятикутна» геополітична конструкція постійно виявлялася недостатньо стійкою, однак короткочасні періоди домінування двох або навіть однієї супердержави все одно завершувалися поверненням до «багатокутової» конструкції.** Зокрема, останніми роками зазначають про кристалізацію нових «пентархій» – Сполучені Штати, Японія, Китай, Європейський Союз і Росія або (за іншим варіантом) – США, Китай, Європейський Союз, Росія та Індія. Звучать прогнози про можливе домінування «Великої шістки» («секстету») – Китай, Європейський Союз, Індія, Японія, Росія і США.

Втім, наразі зарано стверджувати про реальне утворення таких конфігурацій домінування, оскільки *фактично більш-менш чітко визначився лише «трикутник» глобальних лідерів – США – Європейський Союз – Китай* (або ширше – *Далекий Схід*). Через це виникає нагальна потреба не просто говорити про необхідність розвитку співпраці з усіма країнами світу, зокрема його політико-економічними лідерами, а й чітко вибудувувати систему геоекономічних пріоритетів.

**Визначальним напрямом зовнішньоекономічної політики України на найближче майбутнє (у довгостроковій перспективі) залишається співпраця з країнами Західної Європи** (насамперед із країнами Європейського Союзу, а також країнами, які мають з ЄС формалізовані або фактичні спеціальні асоціаційні зв'язки – від Андорри та Ліхтенштейну до Швейцарії та Норвегії, а також, імовірно, і Великої Британії – хоча на час написання книжки угоди щодо «Брекзиту» ще не було досягнуто). Така євроінтеграційна модальність України зумовлена життєвою необхідністю адаптації до сучасної системи глобалізованого суспільства (особливо в царині економіки), закріплена цивілізаційним вибором народу України та підтверджена його послідовною багатовіковою боротьбою за державну незалежність.

У цьому контексті **особливе значення для України мають взаємини зі Сполученими Штатами Америки**. Слід визнати, що торгово-економічні відносини між Україною та США нині перебувають на не дуже високому рівні й характеризуються нерівномірністю. За підсумками 2018 р., в географічній структурі експорту до України товари із США посідали 13-тє місце (за вартісними показниками). Водночас США стали другою країною за вартісними обсягами експорту послуг. Більш вагоме значення США мають у частині імпорту (6-тє місце за імпортом і товарів, і послуг). Що ж до України, то вона для США за підсумками 2018 р. стала 60-ю країною за вартісними обсягами експорту товарів та 74-ю – за вартісними обсягами імпорту товарів.

За даними Державної служби статистики України, за підсумками 2018 р. загальний обсяг торгівлі між Україною та США становив 5,3 млрд доларів: експорт товарів і послуг з України до США – 2,1 млрд доларів, імпорт товарів та послуг із США до України – 3,2 млрд доларів. (Слід зазначити, що 46,7 % загального експорту до



США становили послуги.) За обсягом прямих інвестицій, залучених в економіку України, станом на 31 грудня 2018 р. США посідали 13-тє місце – із показником у майже 490 млн доларів, або 1,5 % усіх прямих іноземних інвестицій, залучених в економіку України.

Однак значення економічних відносин із США не можна оцінювати лише за статистичними даними. По-перше, США є одним з основних торговельних партнерів Європейського Союзу (першим щодо європейського експорту і другим – щодо імпорту), який, своєю чергою, є головним економічним партнером України та метою її інтеграційної стратегії. По-друге, США залишаються найбільш розвинутою (у кількісному та якісному значенні) економікою світу, яка помітно впливає не тільки на окремі регіони, а й на загальносвітовий економічний клімат.

Політична стратегія Сполучених Штатів відіграє надзвичайно велику роль не тільки для самих США, а й для інших країн світу. Це безпосередньо стосується також України, зокрема, з погляду зовнішньоекономічних ризиків, які можуть бути зумовлені певними діями або намірами з боку Сполучених Штатів. Перші місяці діяльності адміністрації Д. Трампа засвідчили, що, попри твердження деяких критиків новообраного президента <sup>79</sup>, він і його найближче політичне оточення мають «велику стратегію», хоча, можливо, її складові спочатку були не до кінця деталізовані та узгоджені.

«Велика стратегія» (Grand Strategy) є концептуальною архітектурою, яка надає структуру і форму усій зовнішній політиці. Це означає, що, керуючись такою стратегією, політична сила (у цьому випадку президент США) не робитиме кроків, які матимуть глобальне значення, на основі принципу *ad hoc* або пошуку рішень для кожного окремого випадку. Можна стверджувати, що фундаментальний інтерес США, як і раніше, полягає у гарантуванні військової безпеки та безпеки життєдіяльності (запобігання терористичним актам, владження надзвичайних ситуацій тощо), економічного добробуту та прийнятого стилю життя.

Така стратегія, звісно, потребує постійного коригування. Передусім, *Д. Трампу виявилось досить важко узгодити свою політику щодо Росії та Ірану, з одного боку, з бажанням перемогти «Ісламську державу», –*

---

<sup>79</sup> Dombrowski P., Reich S. Does Donald Trump have a grand strategy? / Chatham House. URL: [https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/publications/ia/INTA93\\_5\\_01\\_DombrowskiReich\\_0.pdf](https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/publications/ia/INTA93_5_01_DombrowskiReich_0.pdf)

з іншого. Адже Росія явно не бажала дотримуватися умов свого «допуску» до боротьби з ІГЛ на території Сирії (узгоджених свого часу з президентом Б. Обамою), а перетворення США на «запрошеного гостя» у процесі військово-дипломатичного врегулювання ситуації у Сирії (що випливає зі згоди на участь США в переговорах в Астані, організованих Росією, Іраном та Туреччиною) загрожує втратою довіри сунітських держав, які Д. Трамп хотів би перетворити на своїх військових союзників у Сирії, і, потенційно, «роздмухуванню» громадянської війни в цій країні та зростанню джихадистської загрози для Сполучених Штатів. Водночас «загравання» з шіїтським Іраном могло призвести до втрати американського впливу в Іраку (в якому пам'ятають про завдання, поставлене Д. Трампом на закритій зустрічі в ЦРУ наступного дня після його інавгурації: «Візьміть іракську нафту»). Все це, разом з «антиісламськими» заходами всередині країни, лише ускладнює боротьбу з ісламським тероризмом в США.

Однчасне дистанціювання від європейських союзників і НАТО могло б ще більше ускладнити для США можливості досягнення своїх цілей у відносинах з ісламським світом, Росією та Китаєм, і це, нарешті, зрозумів Д. Трамп, який поступово «забував» про свої випадки проти старих союзників і «на ходу» коректував свою політику щодо них (зокрема, за допомогою нових членів своєї команди).

Водночас, *Д. Трампу довелося, як ми пам'ятаємо, спочатку помітно пом'якшити свою антикитайську риторіку, але з часом знову перейти «у наступ», таким чином постійно змінюючи батіг на прямику, занурюючи американо-китайські відносини то в полум'я, то в холодну воду, що навряд чи загартовує їх, немов сталь.*

Наведені вище тези дають змогу зробити певні висновки, які стосуються України та її зовнішньоекономічних відносин як із США, так і з іншими країнами світу.

Ліберальний економічний порядок, який дає шанс відкритим економікам середнього рівня розвитку скористатися можливостями глобалізації, зокрема залучити новітні технології та значно розширити ринок збуту своєї продукції, залишається найбільш сприятливим із погляду інтересів розвитку економіки України. Водночас, слід мати на увазі можливість помітного зсуву світової практики у бік відродження методів протекціонізму та «економічного націоналізму» (про що опосередковано свідчать останні документи G-20 та МВФ, з яких зникло традиційне засудження протекціонізму).

Повернення до такої практики створює для України загрозу закриття частини наявних і потенційних ринків збуту. Маючи це на увазі, необхідно, *підтримуючи позицію ЄС щодо збереження правил «вільної торгівлі», підготувати програму функціонування національної економіки в умовах протекціоністської політики.*

Прагматичний підхід до торгово-економічних угод і посилена увага до короткострокових наслідків таких угод, які стають новим трендом зовнішньоекономічної політики, загострюють питання щодо позитивних зрушень в економіці України внаслідок імплементації Угоди про асоціацію і поглиблену та всеохопну зону вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом. Враховуючи це, необхідно *посилити економіко-дипломатичний тиск як на європейських партнерів, так і на підприємницькі кола України з метою активізації ділової співпраці та поглиблення технічної допомоги з боку ЄС, зокрема в питаннях технічного регулювання та стандартизації, а також сприяння виходу продукції українських виробників на ринки Європейського Союзу.*

Неоднозначні відносини США й Китаю підвищують ризики зовнішньоекономічних зв'язків із цим регіоном, особливо через невизначеність щодо перспектив політико-економічного суперництва між двома згаданими державами. Елімінування цих ризиків вимагає *проведення з боку України зваженої далекосхідної зовнішньоекономічної політики.*

Наявний економічний потенціал України (передусім його експортна та інвестиційна складові) не дає змоги в сучасних умовах забезпечити широкомасштабний вихід України на міжнародні регіональні ринки та посідання там вагомих позицій. З огляду на це, більш раціональними та перспективними видаються *стратегія концентрації уваги на окремих регіонах і тактика виходу на їхні ринки у співпраці з однією-двома провідними країнами, глибока кооперація з якими дасть змогу поступово опанувати також ринки інших країн певного регіону.*

Враховуючи наявність спеціальних економічних відносин країн ЄС зі Сполученими Штатами Америки (особливо беручи до уваги *все ще можливу* перспективу підписання угоди про Трансатлантичне торгово-інвестиційне партнерство), а також із країнами Африки та (певною мірою) Латинської Америки (які базуються на старих

зв'язках колишніх метрополій із колоніальними та залежними територіями), *найбільший інтерес із цього погляду можуть становити країни далекосхідного регіону*. Такий вибір підсилюється також намірами Китаю щодо розбудови транспортно-логістичної інфраструктури у рамках проекту нового «Шовкового шляху», який має забезпечити безпосереднє поєднання ринків Китаю та ЄС (із відповідними перевагами для транзитних країн). Усе згадане вище підводить до висновку про *необхідність окремої стратегії розбудови економічних відносин із провідними країнами далекосхідного регіону – Китаєм, Японією та Південною Кореєю*.

Утім, рівнонаближені відносини із цими країнами навряд чи можливі, враховуючи не тільки різний потенціал торговельно-економічних відносин з обох сторін, а й розбіжність, а деколи – прямий конфлікт інтересів цих країн у їхній зовнішньоекономічній політиці загалом і та конкуренцію на окремих напрямках співпраці з Україною зокрема. Таким чином, *стратегія далекосхідної зовнішньоекономічної політики має встановити чіткі пріоритети у відносинах з основними партнерами*.

Розглядаючи питання щодо пріоритетності стратегічних зовнішньоекономічних відносин із країнами Далекого Сходу, слід виходити із висвітлених нижче положень.

**Відносини між Україною і Китаєм** (керівництво якого ставить перед країною амбітне завдання «посісти центральне місце на світовій арені»<sup>80</sup>) мають асиметричний характер: це стосується не тільки незіставного відношення частки українського експорту в загальному імпорті Китаю і навпаки, а й самого розуміння стратегічності відносин. В Україні прийнято вважати, що, з формального погляду, всі стратегічні партнери рівні (помилковість такої думки було доведено поведінкою стратегічного партнера з півночі), натомість у Китаї чітко розуміють, що усі стратегічні партнери рівні, але деякі – рівніші за інших.

Професор Вищої партійної школи при Центральному комітеті Комуністичної партії Китаю Мень Хунхуа вважає, що стратегічність (zhanluexing, 戰略性) партнерських відносин полягає у потребі розширення національних інтересів (пов'язаних із глобалізацією, а також

---

<sup>80</sup> Xi Jinping: 'Time for China to take centre stage' // BBC. News. Oct. 18, 2017. URL: <http://www.bbc.com/news/world-asia-china-41647872>

необхідністю усунення зіткнення інтересів різних країн), стимулюванні взаємовиграшних цілей (що гарантує реалізацію планів розвитку країни і досягнення її морських інтересів), реалізації формату спільних інтересів (що має на увазі не тільки спільне отримання прибутку, а й спільне протистояння загрозам і викликам), зламів уявлень про «проблеми підйому великої держави» («大国崛起困境»), яка пов'язана з тим, що зростання національної могутності та міжнародного статусу Китаю зумовлює у міжнародних відносинах проблеми «абсолютної безпеки» («绝对安全») або «перебільшене значення інтересів» («过分 利益») <sup>81</sup>. Зважаючи на це, сама «стратегічна пріоритетність» для китайської сторони виглядає доволі диференційовано.

Отже, «глобальні партнерські відносини» («全局性的伙伴关系») Китаю поділено на шість рівнів. На першому рівні – «партнерські відносини всебічного стратегічного співробітництва» («全面战略合作伙伴关系») – перебуває Росія. Європейський Союз загалом, а також такі країни, як Англія, Франція, Данія, Іспанія, Італія, Португалія, Греція, Білорусь, лише на п'ятому рівні – «всебічні стратегічні партнерські відносини» («全面战略合作伙伴关系»). Що ж до України, то вона розташована на шостому рівні – «стратегічні партнерські відносини» («战略合作伙伴关系») – разом з Африканським Союзом, ОАЕ, Анголою, Узбекистаном, Польщею, Таджикистаном, Туркменістаном, Нігерією, Канадою, Сербією, Чилі, Катаром, Киргизстаном <sup>82</sup>.

Враховуючи це, ініціативу про фактичне перезавантаження відносин між країнами має висловити Україна. Водночас необхідно мати на увазі, що масштабна співпраця з Китаєм об'єктивно веде до євразійської інтеграції України (хоча і під егідою КНР, а не РФ – що, зрештою, може мати для України ще більш негативні наслідки). Китай може зближуватися з Україною тільки на безпечну для себе відстань, щоб завжди зберігати баланс відносин у геополітичному трикутнику США – Росія – Китай і у світі в цілому. А Україні важливо показати Китаю власну зовнішньополітичну концепцію, яка не

<sup>81</sup> 门洪华：“中国崛起及战略应对”载 国际观察 2004年第3期第9–16页 [Men Honghua. China's Rise and its strategic response // International Review. 2004. No. 3. P. 9–16].

<sup>82</sup> 门洪华, 刘笑阳：“中国伙伴关系战略评估与展望”载 世界经济与政治 2015年第2期第65–95页 [Men Honghua, Liu Xiaoyang. Chinese Partnership Strategy: Assessment and Perspective // World Economics and Politics. 2015. No. 2. P. 65–95].

має повністю залежати від США та ЄС, в іншому випадку Китай це сприйматиме як дискредитацію.

Стратегічні відносини з Китаєм можуть ускладнити реалізацію задекларованої мети отримання членства України в ЄС. Крім того, до підписання угоди про зону вільної торгівлі з Китаєм можуть доволі негативно поставитися у США, а отже, це ускладнить відносини з цією країною, зокрема позначиться на можливості отримання від неї допомоги (як фінансової, так і військової). Серйозним обмеженням двосторонньої україно-китайської співпраці є стратегічні відносини між Китаєм і Росією. І хоча Китай формально підтримує суверенітет і територіальну цілісність України, пекінська влада не тільки не засудила анексію Росією українського Криму, а й надає (хоча і в обмеженому обсязі) практичну допомогу такій політиці.

Масштаби суто двосторонньої економічної співпраці в умовах глобалізації є доволі обмеженими й малоперспективними, тож китайська сторона поки що не передбачає долучення України до проекту нового «Шовкового шляху» у форматі «16+1» (який використовує у співпраці з іншими країнами Центральної та Східної Європи). Тобто фактично нашу участь у цьому глобальному проєкті в Пекіні бачать на рівні далекого Уругваю (з яким також підписано у серпні 2018 р. Меморандум про наміри), а його магістральні напрямки оминатимуть Україну з півночі – територією Росії, а з півдня – територіями Туреччини, Греції та балканських країн.

**Україно-японські відносини** упродовж усього часу незалежності України залишалися незначними, що було зумовлено зворотними причинами (порівняно з україно-китайським напрямком), а саме:

- традиційно стриманими відносинами між СРСР та Японією (передусім через те, що не було мирної угоди і не вирішено проблему «північних територій» – чотирьох островів Курильської гряди, окупованих СРСР за наслідками Другої світової війни);
- кризовими явищами в японській економіці в останні десятиріччя (що стримувало попит на японському ринку та інвестиційну експансію японського капіталу за кордоном);
- загальним зменшенням інтересу Японії до продовження економічної експансії на ринки ЄС (зокрема, у зв'язку з протекціоністськими заходами з боку ЄС) та більшою концентрацією уваги на азійському напрямку економічної співпраці.

З іншого боку, регіональна орієнтація Японії може сприяти входу України на далекосхідний ринок у ролі «свого» учасника.

Між тим, це зовсім не означає, що немає перспектив щодо розбудови двосторонніх економічних відносин, оскільки японська сторона може знайти в Україні можливість задоволення своїх потреб, що зростають, у продукції аграрно-харчового комплексу, а також створення «форпосту» для нової хвилі економічної експансії в західно-європейському напрямку. На жаль, наразі японська сторона досить стримано ставиться до таких перспектив, певною мірою тому, що аналогічні можливості потенційно надає їй співробітництво з географічно ближчою і економічно потужнішою Росією. Водночас розбудова особливих економічних відносин з Україною може стати для Японії реальною (принаймні частковою) альтернативою співробітництва з Росією, що, як видається, і надалі буде стримувати внаслідок невіршеності проблеми «північних територій». У цьому ж контексті додатковим аргументом на користь пріоритетності відносин із Японією є союзницькі відносини між Японією та США (зокрема, участь у спільному проєкті транстихоокеанського партнерства).

Для **Південної Кореї та України**, крім порівняно зівставних обсягів економіки, спільними є такі характеристики, як енергетична імпортозалежність, військово-політичні проблеми з північними сусідами, проблема антикорупційної боротьби, високий рівень залучення громадянського суспільства до демократизації політичних процесів тощо. І хоча Південна Корея економічно помітно поступається двом економічним супердержавам світу – Китаю та Японії, для України це може мати навіть позитивне значення, оскільки економічний потенціал Південної Кореї все одно досить вагомий, а співпраця з Україною (за умови порівняльних обсягів) матиме для Південної Кореї значно більше значення, аніж для Китаю або Японії, і її можна реально розглядати як стратегічну.

Підсумовуючи аналіз відносин України з країнами Далекого Сходу, слід зазначити, що в умовах «гібридної» війни з Російською Федерацією для України вкрай важливими залишаються партнерські (формально – стратегічні) відносини зі Сполученими Штатами Америки. Водночас стратегічний характер таких відносин залишається вкрай нестійким, тож бажано посилити аргументацію для американської сторони щодо важливості відносин з Україною. Одним з таких

аргументів може бути реальна підтримка політики США на Далекому Сході. Зокрема, це стосується планів США щодо розбудови транстихоокеанської економічної інтеграції (повернення до яких, попри тимчасовий демарш Д. Трампа, все ж таки є неминучим), які мають суттєві суперечності з аналогічними планами Китаю та Росії. Водночас не можна залишати поза увагою конфлікти інтересів Китаю з двома найближчими союзниками США на Далекому Сході – Японією та Південною Кореєю (які є найстарішими головними союзниками США поза НАТО – з 1989 р.).

Враховуючи зазначене, можна зробити висновок, що Україні в короткостроковій перспективі (1–3 роки) бажано підтримувати рівні конструктивні відносини з трьома основними економічними партнерами на Далекому Сході, зокрема потрібно:

- підтримати ініціативу південно-корейської сторони щодо встановлення тісніших економічних зв'язків з Україною;
- активізувати зі свого боку спроби поглибити відносини з Японією;
- уважно поставилися до можливих пропозицій із боку КНР щодо поглиблення економічних відносин (зокрема про розширення наявного формату співпраці «16+1» за рахунок повноправного долучення в нього України, а також участі в проекті нового «Великого Шовкового шляху»).

У середньостроковій перспективі (3–5 років) необхідно у зовнішньоекономічних відносинах із країнами Далекого Сходу планувати таке:

- пріоритетне стратегічне партнерство з Республікою Корея, яке базується на суттєвих інвестиціях цієї країни у високотехнологічні галузі України, значному товарообігу та спільному виході українських і південнокорейських компаній на ринки країн Азійсько-Тихоокеанського регіону;
- стратегічне партнерство з Японією, яке ґрунтується на японських інвестиціях у високотехнологічні галузі України та розвиток харчової промисловості (на основі екологічного сільського господарства);
- ситуативне стратегічне партнерство з Китаєм, яке базується на співробітництві в галузі торгівлі та інвестицій.



Тим часом, розвиток подій у взаємовідносинах України з основними торговельними партнерами свідчив про *неминучість кардинальної зміни status quo, що характеризувалася помітним зменшенням товарообігу з Росією та іншими країнами Євразійського Союзу*. Таке зменшення зумовлювалося насамперед двома чинниками: 1) репресивними обмеженнями імпорту українських товарів до країн – учасниць Митного союзу, в тому числі під офіційним прикриттям «виявлення порушень» фітосанітарних та інших стандартів, а також унаслідок примусового розриву коопераційних зв'язків (зокрема, у машинобудівній галузі) та 2) зменшенням імпорту російських вуглеводневих енергоносіїв, що, стало значною мірою результатом заходів української сторони щодо енергозбереження та диверсифікації джерел енергопостачання.

З іншого боку, збільшення експорту в європейському напрямку не могло повністю нівелювати такі зменшення, оскільки: 1) темпи зростання експорту української продукції до країн ЄС обмежувалися через необхідність пристосування до технічних стандартів і вимог ЄС, розвиток відповідної маркетингової мережі, забезпечення конкурентоспроможної якості та ціни тощо, а асортиментна структура експорту, відповідно, до країн Митного союзу та країн ЄС помітно відрізняється; 2) «реверсне постачання» російського газу окремими країнами ЄС лише частково компенсує скорочення імпорту дорожчого російського газу безпосередньо з РФ.

Наслідком таких змін стало поступове накопичення продукції експортного призначення, яке не знаходило збуту на традиційних ринках, з одного боку, та зростання дефіциту вуглеводневих енергоносіїв, які не можна отримати за рахунок імпорту від традиційних постачальників, з іншого.

Отже, **логічним наслідком структурних змін, зумовлених політикою євроінтеграції, стає необхідність термінового масованого виходу на нові міжнародні ринки**. Роль таких ринків потенційно можуть виконувати Австралія, країни Азії, Африки та Латинської Америки.

Найпривабливішими, з погляду рівня платоспроможного попиту, широти асортименту та, певною мірою, логістичного забезпечення, є ринки Австралії та Азії (особливо Південно-Східної Азії та Китаю), однак освоєння цих ринків є найскладнішим, зважаючи на наявну та очікувану конкуренцію. Щодо останньої, то треба згадати не лише про зацікавленість цим регіоном із боку США та Європей-

ського Союзу, а й про посилення інтересу до нього з боку Російської Федерації (що пов'язано як із давніми намаганнями Росії стати регіональним економічним лідером, так і з вимушеною переорієнтацією торговельних потоків у зв'язку із санкціями проти РФ із боку США та ЄС).

У цьому ж контексті потрібно розглядати посилення економічних зв'язків РФ із країнами Латинської Америки (передусім Бразилією та Аргентиною), політичним підґрунтям для якого є певні «соціалістичні сентименти» та антиамериканізм, поширені у країнах цього регіону. Така ситуація не тільки ускладнює вихід української продукції на ринки Латинської Америки, а й призводить навіть до переорієнтації уже встановлених економічних зв'язків країн регіону з Україною на співпрацю з російськими конкурентами (прикладом чого є проєкт співпраці України з Бразилією в аерокосмічній галузі – космодром Алкантара).

Отже, розуміючи необхідність здійснення реальних зусиль щодо опанування ринків вказаних регіонів, тим не менш, слід чітко усвідомлювати, що **на сьогодні єдиний регіон світу, на ринках якого Україна може розраховувати посісти помітне місце, – це Африка.** (Власне йдеться про Підсахарську Африку, або, за радянською термінологією, «чорну» Африку).

Перші 15 років нового сторіччя характеризувалися помітним зростанням зацікавленості щодо економічного співробітництва з Африкою з боку не тільки її традиційних партнерів – колишніх колоніальних держав (Франції та Великої Британії), а й нових лідерів – Китаю, Індії, Бразилії. Китай навіть увів посаду спеціального представника уряду у справах Африки (у штаті Міністерства закордонних справ), а також активно реалізує програму концесій, участі в державних тендерах, кредитування та фінансової допомоги країнам Африки, що відкриває двері китайським компаніям до найбільших економічних проєктів на континенті.

Нещодавно китайська сторона виступила з ініціативою здійснення таких проєктів спільно з американськими партнерами, що відкриває новий етап в освоєнні ринку Підсахарської Африки. (Йдеться про будівництво дамби ГЕС у Конго (Кіншаса) – проєкт «Інга III» вартістю у 100 млрд доларів.) Зростання зацікавленості Сполучених Штатів у співробітництві з Африкою було продемонстровано також на саміті США – Африка (серпень 2014 р.), на якому президент

Б. Обама оголосив про наміри США інвестувати в африканські проекти 33 млрд доларів. Ці інвестиції мали традиційно поєднуватися з наданням фінансової допомоги, яка також розглядається як форма сприяння власному бізнесу: з 15 найбільших торговельних партнерів США – 11 є колишніми реципієнтами американської допомоги. (Звісно, що Адміністрація Д.Трампа пізніше внесла свої корективи в цей план).

Досить помітне місце африканський напрямок займає і в російській зовнішньоекономічній політиці (причому в більшості випадків Росія виступає як альтернативний партнер щодо України).

Такий інтерес зумовлюється, зокрема, тим, що значна кількість країн цього регіону демонструє високі темпи економічного зростання та збільшення попиту на продукцію, постачальником якої може бути Україна.

Як зазначив ще у жовтні 2012 р. головний економіст Renaissance Capital Ч. Робертсон (автор книги «Найшвидший мільярд: історія Африканської економічної революції»<sup>83</sup>), західні міфи про те, що Африка – континент горя, етнічних конфліктів, корумпованих диктатур, релігійної ворожнечі та голоду, потрібно забути раз і назавжди. Після відносного застою наприкінці минулого століття у Африки нарешті з'явився шанс наздогнати розвинений світ. Економічне зростання Африки прискорилося після 2000 р., що зробило її третім за швидкістю розвитку регіоном у світі.

Шанс на бурхливий розвиток Африці дала криза в Європі та Америці. Дослідники уважно стежать за тим, який вплив матиме на подальший розвиток Африки недавня глобальна фінансово-економічна криза, що перейшла, зважаючи на все, у фазу затяжного млявого економічного нездужання розвинених економік, які через це мають обмежений попит на продукцію традиційного експорту з країн Азії, Африки та Латинської Америки. Підприємці побоюються вкладатися у дорогі інвестиційні проекти на світовій периферії, а зростання дефіцитів бюджетів західних держав змушує згортати обсяги допомоги, що надають бідним країнам.

Однак чим далі від нас початок глобальної фінансово-економічної кризи 2007–2009 рр., тим із більшим подивом дивляться аналітики

---

<sup>83</sup> Robertson Ch. The Fastest Billion: The Story Behind Africa's Economic Revolution. London : Renaissance Capital 2012. 263 p.



Рис. 5. Темпи економічного зростання Африки

на динаміку розвитку реального сектора економіки Африки. Спочатку все виглядало так, ніби криза обминула континент, основні показники як фінансового, так і реального секторів загалом залишалися досить непоганими. Здавалося, що економіка Африки, не реагуючи на згортання ринків збуту африканської сировини на Заході, збиралася продовжити висхідний розвиток попередніх семи років. Упродовж 2002–2007 рр. темпи приросту ВВП Африки на південь від Сахари були навіть вище, ніж загальноафриканські показники, і в середньому становили 6,5 % на рік. У 2011 р. відбулося зниження цього показника до 5 %.

Від початку нового століття Африка опинилася у досить сприятливих економічних умовах. Багато хто пов'язує це з вигідною кон'юнктурою світових товарних ринків. Справді, ціни на багато товарів африканського сировинного експорту в ці роки йшли вгору. Але зводити загальне прискорення економічного зростання тільки до цього фактора було би помилкою. У проміжку між 2000 і 2010 рр. сировинний сектор забезпечив приблизно 24 % загального зростання ВВП континенту. Інша частина припадала (за ступенем значущості) на оптову торгівлю, сільське господарство, транспорт, обробну промисловість, фінансові послуги та інші галузі.

Зокрема, Африка володіє 80–90 % світових запасів хрому та металів платинової групи, 40 % золота і (що, мабуть, найважливіше) 10 % світових запасів нафти і виробляє її приблизно стільки ж, скільки Іран, Венесуела та Мексика разом <sup>84</sup>. До 2020 р. на Африку припадатиме приблизно 15 % світового виробництва нафти. Це робить континент вельми привабливим для багатонаціональних корпорацій з погляду перспективних інвестицій. Передбачають, що до 2030 р. в акваторію країн Тропічної Африки вкладатимуть понад 30 % всіх світових інвестицій у розробку сировинних ресурсів континентального шельфу. Найближчими роками в Африці у шість разів зростуть доходи від продажу нафти – до 300 млрд доларів на рік. Незважаючи на колосальний вплив на зростання експорту через купівлю нафти Китаєм, у континенту є і несировинні ринки. Сектор послуг з 2002 р. приніс регіону більше ніж половину зростання ВВП – його частка більше, ніж у гірничодобувного сектора. Кенія, наприклад, розпочала комунікаційну революцію в Африці, продавши півмільярда сім-карт (за допомогою яких можна не тільки дзвонити, а й оплачувати товари і послуги) за сім років.

У більш віддаленій перспективі очікують поліпшення можливостей для експортних виробництв в обробній промисловості. Припускають, що окремі африканські виробники зможуть із часом потіснити тут навіть китайських та індійських конкурентів. Реальний сектор економіки Підсахарської Африки за умови продовження розпочатої в 2003–2008 рр. політики вкладення в людський капітал, вміння та навички виробників має потенціал бурхливого зростання працеінтенсивних виробництв.

У Східній Азії, що займає нині цю ринкову нішу, витрати на заробітну плату працівників повсюдно ростуть високими темпами. Порівняно з розвиненими регіонами світу ці витрати ще залишаються в абсолютних одиницях украй низькими, але порівняно з Африкою вони вже пішли далеко вгору. У цьому випадку частина конкурентних переваг, зумовлених «зарплатною складовою», може переміститися до експортерів з Африки. (Можливо, щоправда, зазначені підприємства-експортери до цього часу будуть належати китайському або індійському капіталу.)

---

<sup>84</sup> Roxburgh Ch. and others. Lions on the move: The progress and potential of African economies. McKinsey Global Institute, 2010. P. 3.

Важливим чинником зростання став демографічний сплеск. Африка є єдиним континентом, де триває бурхливе зростання населення у віці 15–24 років. (В Азії кількість молодшої робочої сили вже скорочується.)

Нині економіку Підсахарської Африки рухають уперед два «мотори» – Нігерія, яка посідає 22-ге місце у світі за обсягом ВВП (за ПКС) і Південно-Африканська Республіка (39-ге місце). Хоча ще зовсім недавно ПАР випереджала Нігерію. Що ж до майбутнього, то експерти міжнародної консалтингової компанії PricewaterhouseCoopers (PwC) прогнозують досить високі темпи зростання ВВП цих країн: Нігерії – 6,2 %, ПАР – 5,8 %. В результаті до 2050 р. Нігерія підніметься на 14-те місце, а ПАР – на 27-ме <sup>85</sup>.

Щоправда, якщо порівнювати з ВВП на душу населення, то картина виходить інша: у ПАР до середини століття буде 33,7 % рівня США, а у Нігерії – тільки 9,4 %. Своє лідерство за обсягами економіки Нігерія забезпечуватиме максимально високими темпами зростання населення – на 2,3 % в рік. З 2016 р. в цій країні, за оцінками ООН, проживало 187 млн осіб, а 2050-го буде 399 млн – більше, ніж у США (389 млн) та Індонезії (322 млн). Тобто це буде третя країна світу за кількістю жителів після Індії (1705 млн) і Китаю (1357 млн).

Таблиця 12. Темпи зростання ВВП міжнародних економічних регіонів (у %)

Групи країн, регіони	2003	2007	2011	2013	2017
<b>Світ</b>	<b>3,8</b>	<b>5,3</b>	<b>3,9</b>	<b>3,0</b>	<b>1,7</b>
Розвинуті країни	2,1	2,7	1,7	1,3	3,5
Країни з ринками, що народжуються	6,4	8,7	6,2	4,7	4,6
Єврозона	0,7	3,0	1,5	-0,4	2,0
Центральна та Східна Європа	4,8	5,4	5,4	2,5	3,3
АСЕАН-5 *	5,8	6,2	4,5	5,0	5,1
Латинська Америка та Карибські Острови	2,1	5,7	4,6	2,6	1,5
Близький Схід, Магриб і Сахель (Північна Африка)	7,0	5,9	3,9	2,4	3,3
<b>Підсахарська Африка</b>	<b>4,8</b>	<b>7,1</b>	<b>5,5</b>	<b>5,1</b>	<b>4,0</b>

\* Індонезія, Малайзія, Філіппіни, Таїланд і В'єтнам.

Джерело: за даними Світового банку.

<sup>85</sup> The Long View: How will the global economic order change by 2050? // PwC. 2017. February. P. 8, 23. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/world-2050/assets/pwc-the-world-in-2050-full-report-feb-2017.pdf>

На Африку загалом припадає 15,5 % населення світу, але у 2100 р. ця частка може сягнути вже 38,6 %. А швидка урбанізація (за прогнозами, у 2030 р. у містах житимуть уже не 40 % африканців, як зараз, а 50 %) сприятиме досягненню соціально-політичної стабільності в цьому регіоні<sup>86</sup>. Нове африканське покоління набагато краще освічене, ніж усі попередні. У 1970-х рр. тільки 13 % населення мали середню освіту, сьогодні таких – понад 40 % (стільки ж було в Туреччині, Мексиці чи Індії, коли вони тільки увійшли в стадію бурхливого зростання). З розвитком освіти відбулися і неминучі зміни в керівництві країн: уряди стали більш відповідальними. У 1990-х рр. у більшості держав Африки були диктатури, зараз у більшості функціонують прийнятні демократії. Африканські лідери добре вивчили дуже хворобливі уроки втрачених двадцяти років (1980–2000 рр.). Найважливіший із них: державні фінанси потрібно суворо контролювати. Це дало змогу зменшити борг 24 африканських країн наполовину (на 74 млрд доларів, або 32 % ВВП).

Реформи управління на континенті йдуть на повний хід. У 2010 р. африканська країна Руанда вперше стала лідером за темпами підйому в рейтингу Doing Business Світового банку.

На загальноафриканському рівні були зроблені зусилля для створення більш сприятливого середовища для економічного зростання загалом і ведення бізнесу зокрема. Таку саму мету мали низка загально-регіональних ініціатив: «Нове партнерство для розвитку Африки» (NEPAD), «Нова африканська ініціатива» (NAI), «План “Омега” для Африки», програма «Партнерство тисячоліття для африканського розвитку» (MAP). Велику роль відіграли розробка та впровадження у практику принципів і механізмів моніторингу прогресу на цьому шляху, зокрема Африканського механізму експертної оцінки (APRM). В основу останнього було покладено добровільний моніторинг країн за чотирма напрямками: демократія та належне політичне управління; керівництво економічною політикою та управління; корпоративне управління; соціально-економічний розвиток.

За висновком багатьох міжнародних організацій, проведені реформи справді полегшили ведення справ на Африканському континенті як для іноземних інвесторів, так і для місцевих приватних

---

<sup>86</sup> Africa's Geocentric Position. Africa Sector Outlook, June 2014. Espirito Santo Research, 2014. P. 5.

підприємців. Однак умови ведення бізнесу, як і раніше, сильно різняться від країни до країни. Зокрема, у Гвінеї для того, щоб почати свій бізнес, на виконання різних формальностей піде 213 днів на кожну процедуру, а в Руанді – 3 дні на все. У разі здійснення прямого експорту (що не допускає додаткових процедур або складних схем) на митне очищення товару, який вивозять із Кот-д’Івуару, витрачають у середньому 16,6 дня, із Габону – 3,8 дня. Митні процедури, пов’язані з імпортом, у Конго (Браззавіль) займають у середньому 31,4 дня, а в Лесото – лише 4,43.

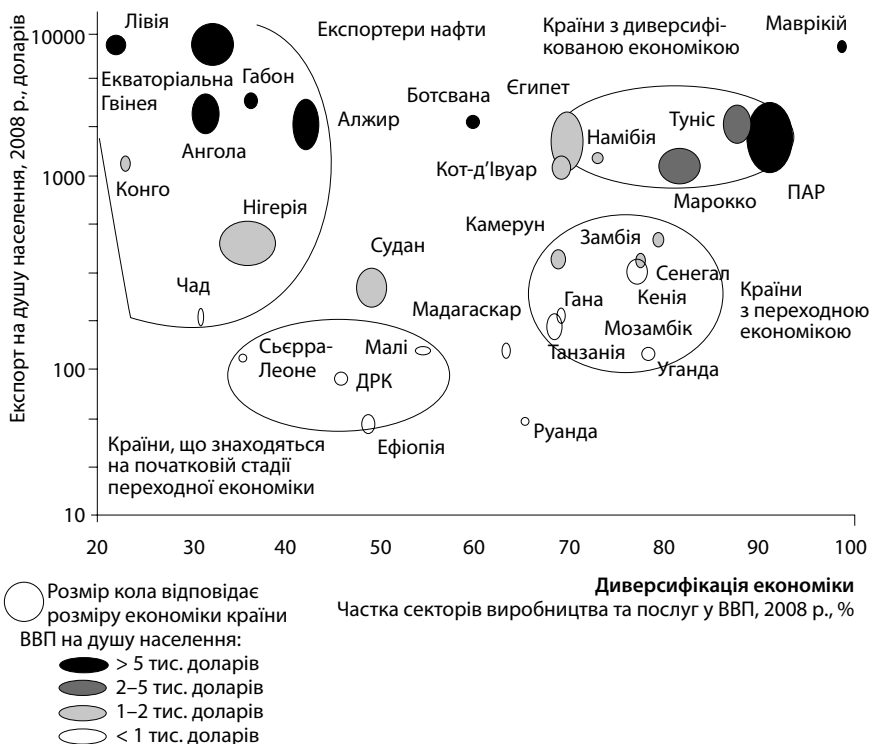


Рис. 6. Економічна сегментація Африки

Джерело: Roxburgh Ch. and others. Lions on the move: The progress and potential of African economies. McKinsey Global Institute, 2010. P. 5.



Головна новітня тенденція полягає не лише у значному зростанні ВВП африканських країн, а й у зміні співвідношення інвестицій і ВВП. Очікують, що принаймні до 2017 р. економіка країн Центральної Африки зростатиме високими темпами, посідаючи у відповідних рейтингах перші місця.

Окремі країни Африки матимуть свої специфічні «драйвери» економічного розвитку. Зокрема, Південно-Африканська Республіка використовуватиме можливості добре регульованого банківського сектора, послуги якого, як планують, до 2030 р. охоплюватимуть 93 % населення. Ангола стала другим, після Нігерії, експортером нафти у Підсахарській Африці. Це було наслідком буму нафтовидобутку у 2002–2008 рр., а у 2015 році Ангола стала виробляти нафти більше за всіх на Африканському континенті, випередивши Нігерію (1,77 проти 1,75 млн бар/д). В подальшому було подолано позначку і в 2 млн барелей у день. Розбудова інфраструктури (зокрема, туристичної) приваблює значні інвестиції в Кабо Верде, економіку якої багато експертів вважають найбільш конкурентоспроможною на континенті. Розвиток сільського господарства залишається основним «локомотивом» економіки Гани, натомість у Мозамбіку дедалі більшої уваги приділяють не тільки лісовим ресурсам, а й створенню деревообробної промисловості. Великі сподівання покладають також на розробку значних покладів газу, знайдених у прибережних водах Мозамбіку.

Ринок країн Підсахарської Африки кілька років демонстрував одні з найдинамічніших показників розвитку. З 2009 до 2014 р. імпорт країн цього регіону зріс з 216 до 392 млрд доларів. За підсумками 2014 р., найбільшими країнами-імпортерами цього регіону стали ПАР (99,8 млрд доларів), Нігерія (44,6 млрд доларів), Ангола (28,8 млрд доларів) і Кенія (18,4 млрд доларів). У товарному розрізі найбільше було імпортовано продуктів машинобудівної галузі (19,3 %), мінеральних продуктів (16,9 %) та автомобілів (8,1 %). Серед десяти країн із найшвидшими темпами зростання половина були африканські.

Однак потім тенденція змінилася на протилежну, і у 2018 р. імпорт країн регіону становив лише 164,4 млрд доларів. З метою виправлення ситуації, у березні 2018 р. лідери 44 країн Африки підписали угоду про створення (з 2020 р.) Африканської континентальної зони вільної торгівлі – найбільшої ЗВТ у світі з моменту заснування

Світової організації торгівлі. Але велика проблема полягає у тому, що серед тих країн, які утрималися від приєднання до цього проекту, – Нігерія та ПАР, на які припадає третина ВВП континенту (що, звісно, значно зменшує потенціал ЗВТ)<sup>87</sup>.

За підсумками 2018 р. Україна експортувала до країн Підсахарської Африки товарів на 1,1 млрд доларів, що становило 2,3 % від загального експорту товарів з України. Порівняно з 2017 р. відбулось зростання експорту на 14,7 %, що перевищувало загальний показник зростання експорту товарів з України (9,4 %).

У географічній структурі експорту товарів до країн Підсахарської Африки за підсумками 2018 р. провідне місце посідав Сенегал, на який припало 15,5 % усього товарного експорту України до цього регіону, чому сприяло збільшення експорту товарів до Сенегалу порівняно з 2017 р. на 80,2 %, або 169 млн доларів.

Попри те, що найбільшим ринком серед країн Підсахарської Африки є Південно-Африканська Республіка, її частка в структурі експорту з України до цього регіону за підсумками 2018 р. становила 3,4 %. Експорт товарів до ПАР становив 34,1 млн доларів, що більш ніж удвічі менше ніж за підсумками 2017 р. та у чотири рази менше ніж у 2012–2013 рр. Понад третину експорту до ПАР у 2018 р. становили зернові. Водночас експорт послуг у 2018 р. зріс майже втричі до 5 млн доларів.

**Таблиця 13. Частка певних видів товарів у загальному експорті з України до окремих країн Підсахарської Африки у 2018 р.**

Країна	Чорні метали, %	Зернові, %	Інші товари, %
Нігерія	76,1	17,1	6,8
Сенегал	76	20	4
Джибуті	0	86,4	13,6
Кенія	13,4	75,4	11,2
ПАР	12,8	37,6	49,6

*Джерело:* складено за даними Державної служби статистики України.

<sup>87</sup> Moore J. Most of Africa's Leaders Sign On to Continent-Wide Free Trade Pact // The New York Times. 2018. March 21. URL: [https://www.nytimes.com/2018/03/21/world/africa/trade-nigeria-south-africa.html?ref=collection%2Fsectioncollection%2FAfrica&action=click&contentCollection=africa&region=stream&module=stream\\_unit&version=latest&contentPlacement=3&pgtype=sectionfront](https://www.nytimes.com/2018/03/21/world/africa/trade-nigeria-south-africa.html?ref=collection%2Fsectioncollection%2FAfrica&action=click&contentCollection=africa&region=stream&module=stream_unit&version=latest&contentPlacement=3&pgtype=sectionfront)

За підсумками 2018 р., Україна експортувала до країн Африки товарів на 4,1 млрд доларів, що становило 8,7 % вітчизняного загального товарного експорту. Однак якщо говорити лише про Підсахарську Африку, то експорт товарів до країн цього регіону становив 1,1 млрд доларів, або 2,3 %.

У товарній структурі експорту України до Підсахарської Африки провідне місце посідають метали та вироби з них, на які припадає 48 % загального експорту товарів до цього регіону. Зокрема, експорт чорних металів становив майже 520 млн доларів. Також велику частку становлять сільськогосподарські товари (36,3 %), які переважно представлені зерновими (25,2 %). Водночас Україна майже втратила ринок товарів хімічної промисловості в країнах Підсахарської Африки. Якщо в 2014 р. частка продукції хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості становила 20,7 %, то за підсумками 2018 р. вона впала до 0,2 %. Тобто темпи нашого економічного проникнення на Африканський континент є доволі нерівномірними, і покращення позицій у одних секторах відбувається паралельно з втратою інших.

Найбільш перспективним для України є входження на ринок зернових Нігерії, на якому Україна практично не присутня. За наявними даними, імпорт зернових Нігерією протягом останніх трьох років (2016–2018 рр.) в середньому становив 1,3 млрд доларів. Від 2013 р. помітним гравцем на ринку зернових Нігерії стала Російська Федерація, яка, за підсумками 2018 р., була найбільшим постачальником зернових до цієї країни. Частка РФ у загальній структурі імпорту Нігерією зернових становила 36,2 %. Вона випередила своїх основних конкурентів на цьому ринку, а саме: Канаду (21,6 %), США (19,3 %) та Австралію (5,7 %).

Також доволі перспективним залишається ринок чорних металів і виробів із них. Імпорт цієї продукції країнами Підсахарської Африки в 2017 р. сягав 13,5 млрд доларів (6,5 млрд – імпорт чорних металів, 7 млрд доларів – імпорт виробів із чорних металів). За наявними даними, провідні країни цього регіону – ПАР і Нігерія – у 2018 р. збільшили імпорт зазначеної продукції на 10,2 і 16,6 % відповідно.

Україні слід сконцентрувати увагу на виробках із чорних металів, насамперед трубах. У 2018 р. Нігерія, один з основних торговельних партнерів України в Підсахарській Африці та країна, що входить до списку пріоритетних ринків для вітчизняного експорту згідно з прийнятою наприкінці 2017 р. Експортною стратегією України, імпор-

тувала виробів із чорних металів на понад 682 млн доларів. Водночас імпорту цієї продукції з України майже не було. Ускладнення у торгівлі з Росією надають додаткові стимули для пошуків ринку збуту труб у світі, зокрема у Підсахарській Африці.

Упродовж останніх декількох років країни Підсахарської Африки суттєво збільшили імпорт соняшникової олії, з 250 млн доларів (у середньому за 2015–2016 рр.) до 420 млн доларів за підсумками 2017 р. Більшу частину соняшникової олії в цьому регіоні імпортувала ПАР (147 млн доларів). Якщо у світовому масштабі Україна є провідним експортером цього виду продукції, та на ринку країн Підсахарської Африки вітчизняні виробники майже не представлені. У 2017 р. країни цього регіону імпортували соняшникової олії з України на 22 млн доларів (5,2 % від загального імпорту цієї продукції).

*Співробітництво з Африкою є досить складною справою*, оскільки африканські країни мають свою специфіку. Деякі з них досягли досить високого рівня розвитку (ВВП на душу населення в них перевищує аналогічний показник для України) і загалом такий самий механізм економічного співробітництва, як у промислово розвинутих країнах (Південно-Африканська Республіка, Маврикій, Ботсвана). Іншу групу становлять так звані «*молоді леви*» (Нігерія, Ангола), які досягли помітних успіхів останніми роками, мають великі природні та фінансові ресурси. З великою групою країн співпраця можлива здебільшого на концесійній основі (що досить добре знайоме українським підприємцям на прикладі Гвінеї). Діяльність України в Африці, на нашу думку, слід розглядати не лише як співробітництво з африканськими країнами, а і як *партнерство з іншими країнами*, які мають проекти на Африканському континенті, наприклад з Індією, Бразилією та Китаєм (який уперше запропонував здійснення спільного проекту в Африці). США запрошено до вже згаданого проекту будівництва величезної дамби в Конго).

Україна також має певний «заділ» у співпраці з Африкою: видобуток нафти в Єгипті та марганцю – в Гані; будівництво фабрики харчових продуктів у Сенегалі; продаж КРАЗів у Руанду; продаж пшениці в ПАР і купівля там дефіцитного вугілля для українських ТЕЦ. Не один рік ідеться і про проект реконструкції з нашою допомогою металургійного заводу в Аджакуті (Нігерія). Але насправді перспективи набагато ширші.

Особливий інтерес до проникнення на африканські ринки виявляють такі великі українські компанії, як «Авангард» (сільське господарство), КРАЗ, АНТК та ін. Крім того, за повідомленнями преси, в Африці працюють кілька компаній, власниками (або співвласниками) яких є українські фізичні та юридичні особи. Втім, важливо підкреслити, що справжні обсяги україно-африканського співробітництва майже невідомі, оскільки значна частка експортно-імпорتنих операцій здійснюється через офшорні компанії (що не враховує офіційна статистика).

Розглядаючи перспективи поглиблення україно-африканських відносин, потрібно мати на увазі, що «Африка – це континент, який становить для багатьох країн – членів Європейського Союзу сферу особливого інтересу. З самого початку створення Європейського економічного співтовариства господарські зв'язки з африканськими країнами були в межах функціонування цієї організації»<sup>88</sup>. Отже, «африканський напрям» у жодному випадку не можна вважати якоюсь альтернативою євроінтеграційному розвитку зовнішньоекономічних відносин України. Скоріше, це одна зі складових загального євроінтеграційного напрямку, яка базується на наявних євро-африканських політичних та економічних взаєминах, до яких Україна може (і повинна) зробити свій внесок у вигляді торговельних, інвестиційних, освітніх та інших спільних проєктів. Можна також звернути увагу на те, що ЄС уже багато років узгоджує угоди щодо економічного партнерства з різними економічними угрупованнями країн Африки, тож для України (в межах євроінтеграції та Угоди про асоціацію з ЄС) було б не зайвим якщо не брати участь у таких переговорах (у ролі спостерігача), то хоча б уважно відслідковувати усі їхні нюанси.

Якщо оптимістичні прогнози щодо африканської економіки в основному справдяться, то Африку очікує бурхливе економічне зростання, насамперед галузей, орієнтованих на широкого споживача (від реального сектора до роздрібної торгівлі, банківської сфери та телекомунікаційних послуг), а також галузей, пов'язаних із розвитком інфраструктури, сільського господарства і розробки природних ресурсів.

---

<sup>88</sup> Przybylska-Maszner B. Od strategii Unii Europejskiej na rzecz Afryki do strategicznego partnerstwa z Afryką – dylematy o realnej wizji współpracy // Przegląd Strategiczny. 2011. Nr. 1. S. 196.

Щоб українські компанії зуміли скористатися можливостями, які відкриваються на африканському ринку, Україні необхідно вже сьогодні проводити активнішу політику на Африканському континенті. Африканські економіки, як ніколи, відкриті для нових партнерів. Саме нині з'являються додаткові можливості для розширення українського експорту до країн континенту, доступу до дефіцитних для нашої країни видів природних ресурсів, а також до політичного і військового співробітництва.

Враховуючи зазначене, можна рекомендувати з метою прискорення виходу українських виробників на ринки Підсахарської Африки та підвищення рівня та обсягів українсько-африканської економічної співпраці врахувати китайський досвід і запровадити *посаду урядового представника з питань економічних відносин з Африкою* або хоча б заступника торговельного представника України з питань співпраці з Африкою. Водночас, місцевим державним органам влади було б доречним опрацювати спільно з Міністерством закордонних справ і Міністерством економічного розвитку і торгівлі питання встановлення партнерських відносин із країнами або окремими великими регіонами країн Підсахарської Африки.

#### **2.1.4. Євроінтеграція України**

Європейський Союз, в основі якого лежить Римський договір 1957 року, укладений шістьма країнами такої далекої тоді від нас Західної Європи, крок за кроком розширюючись та зміцнюючись, упритул наблизився до кордонів України. 2004 року до ЄС, який тоді налічував уже 15 членів, приєдналися не тільки Мальта та Кіпр, що давно чекали своєї черги, а й наші колишні партнери по Радянському Союзу – балтійські республіки Естонія, Литва та Латвія, а також сусіди та колеги із соціалістичного табору – Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина та Словенія. У 2007 р. склад Євросоюзу поповнився ще й Румунією та Болгарією, а у 2013 р. – Хорватією. На черзі (хоча і з різним ступенем готовності) вступ до ЄС таких балканських країн, як Албанія, Боснія і Герцеговина, Північна Македонія, Сербія, Чорногорія, а, можливо, й не визнане усіма країнами – членами ЄС Косово. Не слід забувати і про європейські прагнення ще однієї нашої сусідки – Туреччини (хоча останніми роками її відносини з

ЄС значно погіршилися). Тож Україна (разом із Білоруссю та Молдовою) може опинитися майже всередині Європейського Союзу (принаймні «європейської дуги»). Навряд чи це варто розглядати як позитивний геополітичний фактор, оскільки внаслідок цього ми можемо стати не мостом між Сходом і Заходом, а таким собі «неєвропейським» напіванклавом, що нікому не буде цікавим. Тобто могла виникнути ситуація, коли Росії Україна більше не була б потрібна, але і наші східноєвропейські сусіди звертали б більше уваги на Західну Європу, що потребувало б, скоріше, закриття, ніж відкриття кордонів. Зрештою цього не сталося, але такі побоювання та намагання *нівелювати ізоляціоністські ризики стало ще одним додатковим аргументом на користь вибору Україною євроінтеграційної стратегії.*

Не секрет, що стратегічне питання розвитку Української держави шляхом євроінтеграції сприймалося в нашій країні неоднозначно. Майже всі політичні сили погоджувалися з тим, що місце України – в Європі, але далі починалися розбіжності. Найгучніше лунали голоси тих, хто підміняв геополітичне питання простою географічною відповіддю: мовляв, немає про що говорити, адже Україна й так розташована у Європі, ба більше, в самому її центрі. Інші, навпаки, вважали шлях до європейської спільноти настільки довгим і важким, що рухатися туди здавалося вигіднішим спільно з Росією, а може, й усім СНД (яка насправді не надто намагалася це робити). Але дехто не погоджувався з таким аргументом, пояснюючи це «євразійським вибором» Росії і неєвропейськістю багатьох народів СНД, тоді як українці ще з давніх-давен є суто європейською нацією. Але і цим політикам нагадували слова президента Єврокомісії Романо Проді: «Люди в Новій Зеландії також відчувають себе європейцями. І це проблема. Але ми не можемо обмежуватись вивченням історичних коренів. Ми також маємо визначити природний розмір ЄС»<sup>89</sup>. Тобто, не дуже важливо, що думають про себе інші народи, важливіше, що думають про них безсумнівні європейці.

Отож, розпочинаючи аналіз проблеми, насамперед окреслимо деякі основні поняття. Зокрема, говорячи про «Європу», матимемо

---

<sup>89</sup> Hemmer Pihl L. Prodi: EU enlargement must stop somewhere // EU Observer. 2002. Nov. 27. URL: <https://euobserver.com/institutional/8530>

на увазі не стільки географічний простір від Бреста до Уралу та від норвезьких фіордів до сицилійських скель, скільки народи та держави, що належать до європейської цивілізації. З огляду на це, мабуть, правильніше вести мову не про місце України в Європі, а про **місце українців серед європейських націй**. Тоді проблеми одразу набувають чіткіших вимірів. Далі, поняття «приєднання до Європи» ми розуміємо як запровадження у наше повсякденне життя правил і традицій, за якими живуть нації «старої» Європи, адже всі наші правила і традиції, за визначенням, вважаються європейськими. Під «євроінтеграцією» матимемо на увазі досягнення асоційованого (якщо таке буде) або повного членства в Європейському Союзі та, відповідно, у НАТО.

Передовсім зауважимо, що ЄС у його нинішньому стані (навіть за умови розширення за рахунок нових членів) – це не зовсім «новий проект». Президент Німеччини Й. Рау свого часу сказав: «Мрія про мирну та об'єднану Європу налічує сторіччя. Багато хто висував аргументи щодо цього свого часу, серед них Генріх IV, Віктор Гюго, Аристид Бріан, Гайдельберзька програма Німецької соціал-демократичної партії в 1925 р., Вінстон Черчилль та Конрад Аденауер»<sup>90</sup>. Правду кажучи, ідеться про чергову спробу повернення до об'єднаної Європи часів Римської імперії, що періодично повторювалися протягом усієї постримської історії. Фахівці можуть згадати не тільки широко відомий приклад з імперією Карла Великого – «батька Європи» (як його називали сучасники), а й менш відомий нездійснений проект Ричарда Левове Серце щодо «Анжуйської імперії», «реальність створення якої була для Плантагенетів серйозною політичною метою з другої половини XII ст.»<sup>91</sup>. Та й французького короля Філіппа IV Вродливого підозрюють у тому, що багатства знищеного ним Ордену тамплієрів він намагався використати для придбання імперської корони та об'єднання таким чином під єдиною владою більшості європейських земель. У цьому контексті можна розглядати й об'єднання Європи під «революційним скіпетром» Наполеона Бонапарта. Думаю, що не всі ще забули й статтю В. Ульянова «Про

<sup>90</sup> Europe Convening, 12th Frankfurt European Banking Congress. 2002. November 22. P. 34.

<sup>91</sup> Басовская Н. Столетняя война: леопард против лилии. Москва : Олимп, 2002. С. 174. Див. також: Пти-Дютайи Ш. Феодалная монархия во Франции и в Англии X–XIII веков. Санкт-Петербург : Евразия, 2001. С. 13–220.



Сполучені Штати Європи» – вона виникла не на порожньому місці, а як реакція на ідею єдиної Європи\*.

У XIV–XVIII ст. різні мислителі (від П'єра Дюбуа до абата де Сен-П'єра) обговорювали можливість об'єднання на ґрунті союзу монархів. У XIX ст. Дж. Мадзіні та В. Гюго, навпаки, вірили в те, що саме республіканські режими спроможні об'єднатися у Європейські Сполучені Штати. Згадаймо й про те, що граф Сен-Симон сподівався на об'єднання Європи шляхом економічного зближення та усунення торговельних кордонів. Досить помітним був рух за єдину Європу і у 1920-х рр., апологетами цієї ідеї були, зокрема, Ортега-і-Гасет, граф К. Сфорца, А. Бріан. Однак звертаємо увагу: в усіх цих випадках поняття «Європа» фактично обмежується землями, які в давнину називали Christendom, або «Християнська республіка» («Християнія»). При цьому в уяві сучасників до Християнії входили не всі християнські країни, а тільки католицькі, лютеранські та кальвіністські<sup>92</sup>. А «Україна не відіграла жодної реальної ролі в Римській Європі. [...] Європа Священної Римської імперії [лише] співіснувала з Руссю-Візантією»<sup>93</sup>. Щоправда, український дослідник цієї проблеми В. Посельський вважає, що християнська Європа створювалася, зокрема, на базі трьох великих геополітичних формувань – латинського Заходу, Візантійської імперії та Київської Русі<sup>94</sup>. Однак з-поміж 20 скрупульозно відібраних ним проектів (починаючи від Карла Великого) жодний не передбачав входження до об'єднаної Європи ні Візантії, ні Руської держави<sup>95</sup>. Причини цього досліднику відомі, зокрема він посилається на Ж. Леві, який вказував, що «подальше поширення європейської домінанти на схід залежало від просування вглиб континенту Золотої Орди і, пізніше, Турецької та Російської імперій»<sup>96</sup>. Звісно, в окремі періоди виникали ситуації, за

---

\* Ульянов (Ленін) запозичив цей термін «Сполучені Штати Європи» у Л. Бронштейна (Троцького), але вперше його використав, здається, таки Дж. Вашингтон – хоча це було і не дуже важко, оскільки США (початково – Сполучені Штати Північної Америки) – це просто калька з назви першої європейської буржуазної республіки – Сполучених Штатів Нижніх земель, тобто Нідерландів. Отож алузія була досить прозора. Пізніше цей термін використовував і Наполеон.

<sup>92</sup> Fletcher R. The Conversion of Europe. London : Fontana Press, 1997. P. 509.

<sup>93</sup> Wilson A. The Ukrainians. Unexpected nation. Yale : Nota Bene, 2002. P. 315.

<sup>94</sup> Посельський В. Європейський Союз. Київ : Смолоскип, 2002. С. 19–20.

<sup>95</sup> Там само. С. 26–28.

<sup>96</sup> Там само. С. 23.

яких ці частини географічної Європи тимчасово приєднувалися до решти «Християнії» (як, наприклад, Греція у період «Латинської імперії» після четвертого хрестового походу або Правобережна Україна в часи Речі Посполитої). Але кожного разу йшлося про приєднання до цінностей Західної Європи цінностей, а не про рівноправну роль у цьому об'єднанні. Більше того, обстоювання своєї системи цінностей («віри батьків», «традицій прадідів», аж до горбачовського «вибору наших дідів») призводило до подальшого «випадання з Європи».

Втім дехто намагається підкреслювати, що ЄС не є християнським союзом або клубом. Але як тоді розуміти слова з передвиборчої програми Європейської народної партії: «Батьки-засновники Єдиної Європи були християнськими демократами. Їхні досягнення були побудовані на глибинних переконаннях, що кореняться в іудейсько-християнській цивілізації...»<sup>97</sup>. Здається, що все ж таки до західнохристиянських основ Європейського Союзу потрібно поставитися уважніше: як свідчить практика, вони не заперечують участі в ЄС країн з-поза цієї субцивілізації, але все одно мають значний (можливо – визначальний) вплив.

Як давно визнали фахівці, «православ'я... зближувало з Візантією, яка йшла під ухил, і віддаляло від Західної Європи, що розвивалася»<sup>98</sup>. Київський каган (що багато пізніше, через кілька сторіч, із політичних міркувань отримав титул «князь») Володимир Святославович, обираючи східне християнство, не бажав віддалятися від решти Європи. Він сам був представником тієї Європи, адже «варяги», «вікінги» чи «нормани» в ті часи захоплювали владу в Данії, Англії, на півночі Франції, на Сицилії... До речі, Європи ще здебільшого не евангелізованої. Адже, приміром, до Швеції християнство прийшло пізніше, і, можливо, з Києва (тобто – з Візантії)<sup>99</sup>. Крім того, на момент хрещення Русі розколу між східним і західним християнством не існувало, а тому важливим було не те, звідки прийшла на Русь віра Христова, а з ким і на якому рівні надалі підтримувати

---

<sup>97</sup> Strong for the People EPP Manifesto – European Elections 2009, p. 1–4. URL: <http://pubnpp.eldoc.ub.rug.nl/FILES/root/verkiezingsprogramma/EK/evp2009vp/EVP2009manifesto.pdf>

<sup>98</sup> Введение христианства на Руси / отв. ред. А. Д. Сухов. Москва : Мысль, 1987. С. 19.

<sup>99</sup> Fletcher R. The Conversion of Europe. London : Fontana Press, 1997. P. 414.

політичні відносини. Проте Київська Русь\*, з якихось міркувань, відхилила союз із Західною Європою. І зробила це ще за панування Володимирової бабусі Ольги. Але інакше, ймовірно, й бути не могло. Адже тогочасні політики не обирали між «Сходом» і «Заходом» (про такі категорії тоді взагалі не йшлося), їх більше турбувало питання вибору релігії, яка б сприяла зміцненню одноособової влади (тобто монотеїзму) і водночас забезпечила міцних союзників. На той час таким союзником була Візантія, а тому «початок слов'янської історії ховається в історії Візантії»<sup>100</sup>.

Це сьогодні ми знаємо, що в той період Ромейська імперія\*\* вже перебувала на етапі занепаду, але тоді Захід ще захоплювався величчю «справжньої імперії», а ромейські василевси за своїм рангом вважалися найповажнішими європейськими володарями. Однак цей, на той момент об'єктивно єдиний можливий вибір спрямував нас не зовсім протилежними, але різними шляхами розвитку порівняно з державами Західної Європи: «романізм формує франкську державу», «візантизм стає ідеалом слов'янського царства»<sup>101</sup>. А «візантизм — це перевага форми над змістом, “законництва” над совістю, інтриги над мораллю»<sup>102</sup>.

---

\* Саме так, оскільки «русь» — це назва не держави, а скандинавських військових дружин, а «Київська» — лише географічне уточнення щодо їх розташування. Спочатку термін «русь» означав народ (або соціальну групу), про що йдеться в багатьох джерелах і, зокрема, в «Повести временних лет»: «И сказали себе [чудь, словене и кривичи]: “Поищем себе князя, который бы владел нами и судил по праву”. И пошли за море к варягам, к руси. Те варяги назывались русью...». Щодо етимології слова «русь» і досі тривають дискусії. Дехто вважає, що йдеться про русяве волосся, дехто ж згадує, що арабські історики тих часів стверджували, що це слово означає «червоний». Дехто пригадує звичай варягів (вікінгів) підбальорювати себе (особливо перед битвою) міцними напоями й те, що норвезькою мовою слово «rus» і досі означає «п'яний» (причому, скоріше, з позитивною, схвальною конотацією). Втім це думка не професійна і до нашого дослідження вона прямого стосунку не має.

<sup>100</sup> Успенский Ф. И. История византийской империи. Т. 1. Москва : Мысль, 1996. С. 249.

\*\* Такою була офіційна назва цієї держави за часів її існування. Оскільки вона перегукувалася із назвою західної Римської імперії, то в часи їхнього співіснування деякі римські автори називали її «Візантійською» (оскільки її столиця — «Новий Рим», або «Константинополь» — була заснована на місці поселення Візантіум). Після падіння Риму така потреба відпала, а назву повернув у науковий обіг лише у середині XVI ст. німецький історик І. Вольф («Corpus Historiae Byzantinae», 1557).

<sup>101</sup> Успенский Ф. И. История византийской империи. Т. 1. Москва : Мысль, 1996. С. 18.

<sup>102</sup> Солоневич И. Народная монархия. Минск : Лучи Софии, 1998. С. 83.

Для тих, хто вважає, що справи давно минулих років не мають сьогодні жодного значення, наведу кілька прикладів.

Відомо, що на нашій землі жило багато народів (подеколи в нас навіть визнають українців прямими нащадками то антів, то скіфів...), зокрема й авари (обри). Могутню державу аварів переміг болгарський хан Крум. За свідченням візантійського автора, «питав Крум аварських полонених: як ви міркуєте, чому загинув і хан ваш, і увесь народ? Вони ж відповіли: помножилися звинувачення, що зводилися один на одного, згинули ті, в кого було більше хоробрості та розуму; потім безчесні та злодії отримали вплив у судах; далі, коли почали займатися виноробством, усі стали впиватися вином. Нарешті, хабарництво та торгівля. Усі зробилися торговцями й почали обманювати один одного. Від цього і спіткала нас жалюгідна доля»<sup>103</sup>. Коментарі, як то кажуть, зайві.

Можна нагадати ще, що «західний зразок являв собою залежність імператорської влади від церкви, східновізантійський зразок свідчив про підпорядкованість церковного інституту імператорській владі»<sup>104</sup>. Тобто принципово відрізнялася сама ідея державності: «на Сході вона знайшла повне втілення в імператорстві, яке підкоряло своїй владі і саму Церкву [...] на Заході повністю зворотнє: Папа, завдячуючи відомим обставинам, зосередив у своїх руках не тільки духовну владу, а й світську»<sup>105</sup>. Тож західних деспотів стримував наднаціональний моральний авторитет – Папа Римський (який міг, у крайнім разі, звільнити підданих від присягання у вірності), а східні завжди гарантували собі ідеологічну підтримку своїх ставлеників у національних церквах.

Усім відоме різне ставлення людей до приватної власності на землю у двох кінцях географічної Європи. В його основі лежить відмінність історичної практики, зумовлена різними строками зникнення сільської общини – на сході та німецької марки – на заході. «Для Європи в сучасні часи це має радше науковий та історичний інтерес, а у нас, у Росії – інтерес сучасності, оскільки і в законодавстві,

<sup>103</sup> Иванов С. А. Болгарская общественная мысль эпохи раннего средневековья // Общественная мысль славянских народов в эпоху раннего Средневековья / отв. ред. Б. Н. Флоря. Москва : Рукописные памятники Древней Руси, 2009. С. 24.

<sup>104</sup> Введение христианства на Руси / отв. ред. А. Д. Сухов. Москва : Мысль, 1987. С. 83.

<sup>105</sup> Успенский Ф. И. История византийской империи. Т. 1. Москва : Мысль, 1996. С. 685.

і в науці, і в літературі питання про общину відіграє важливу роль»<sup>106</sup>. Ці слова написані майже сторіччя тому. І стосуються вони, на жаль, не лише Росії.

«На Сході [...] селянська община була забезпечена від руйнування. Затримавши соціальну еволюцію на першій, тобто економічній стадії, візантійські царі, безперечно, запобігли розвитку такого порядку речей, який настав на Заході: у Візантії неможливим був розвиток сеньйоратних і васальних відносин, неможливе було створення феодальної системи»<sup>107</sup>. У Західній Європі діяв принцип «васал мого васала – не мій васал». Як наслідок, «королівська влада все більше зничується, а на її місці виростає адміністративна та судова влада сеньйорів»<sup>108</sup>. Ось вам зародок і трьох гілок влади, і права регіонів... У візантійській традиції, як відомо, нічого подібного не спостерігалося. Не існувало б такого і в нашій історії, якби упродовж трьох століть Україна не була складовою іншої європейської держави – Речі Посполитої. Адже в російській традиції абсолютна влада візантійського цезаря-царя була посилена абсолютним деспотизмом монгольського великого хана. Зміни почали відбуватися лише наприкінці XVIII ст. внаслідок певного самообмеження абсолютної влади.

Ще приклад. Придивімося уважніше до історичного досвіду будь-якої західноєвропейської держави, приміром Франції. Більш ніж тисячу років нею правили Меровінги та Каролінги (Валуа та Бурбони – молодші гілки цієї династії). Порядок наслідування престолу в країні було чітко визначено. Фактично за той самий історичний відтинок часу «зі ста дев'яти візантійських імператорів власною смертю вмерли тільки тридцять п'ять – решту сімдесят чотирьох було вбито. Імператори та династії змінювалися, як загальне правило, ціною вбивств, палацових переворотів, насильницького та озброєного повалення законної влади»<sup>109</sup>.

Або ж таке: візантійський цар Михайло III у листі Папі Римському називає римську мову варварською (оскільки він не розуміє її). На що римський понтифік зауважує: «Поміркуйте, яке безглуздя –

<sup>106</sup> Успенский Ф. И. История византийской империи. Т. 1. Москва : Мысль, 1996. С. 21.

<sup>107</sup> Там само. С. 29.

<sup>108</sup> Там само. С. 25.

<sup>109</sup> Солоневич И. Народная монархия. Минск : Лучи Софии, 1998. С. 255–256.

претендувати на титул римського імператора і не знати римської мови»<sup>110</sup>. Це лише один із прикладів «зарозумілості та зневаги греків до усіх, хто не розмовляє їхньою мовою»<sup>111</sup>.

Здається, сказано достатньо для того, щоб проілюструвати таку думку: *хочете зрозуміти поляків та українців – вивчайте римлян і греків*. Змінилися обставини, а люди залишилися такими самими.

Не можна говорити, що ми, точніше, наші предки, не намагалися змінитися. Великий шанс був і за часів Речі Посполитої. Однак політична еліта, після значних вагань, схилилася до підтримки стародавніх традицій. І то була не помилка, а історичний вибір. Зрештою, потрібно зрозуміти, що питання про євроінтеграцію України – це знову посталий перед нами історичний вибір. Адже ми сьогодні лише Європа географічна. Якби історично перемогли ідеї візантизму, то саме навколо них об'єднувалися б інші країни Європи. Але, як кажуть, «до чужого монастиря зі своїм уставом не пхайся», тож тепер адаптуватися до «європейських стандартів» доводиться нам. А змінювати свої звички та традиції важко. Чи готові на це ви, ваші сусіди, колеги? Чи добре усвідомлюють складність цього процесу наші політики? Чи пам'ятають вони про те, що інтеграція до ЄС – це не бюрократична процедура, а справді загальнонародна справа? До Європейського Союзу не можна вступити так просто, як до ЄврАзЕС або «єдиного економічного простору» країн СНД. Процедура вступу вимагає проведення референдумів у всіх країнах ЄС (щоб з'ясувати, чи згодні вони визнати нас «європейцями»), а також і у нас (чи вважаємо ми себе «європейцями»). Нагадаю, що навіть у найбільш прозахідних країнах проти вступу до Європейського Союзу під час обов'язкових референдумів виступала значна частина населення: у Словенії – 21 %, на Кіпрі – 25 %, в Естонії – 31 %, у Латвії та на Мальті – 32 %. Чи не є оптимізм стосовно результатів наших суспільних опитувань дещо передчасним? Адже ми ще не знаємо, чого вимагає від нас вступ до ЄС. Здається, що для багатьох приєднання до Європи асоціюється не з прийняттям «європейських цінностей», європейського стилю життя та суспільної поведінки, а лише з можливим забезпеченням вищого матеріального стандарту життя. Тобто для них, як зауважив у 2002 р. колумніст журналу

<sup>110</sup> Успенский Ф. И. История византийской империи. Т. 2. Москва : Мысль, 1996. С. 72.

<sup>111</sup> Там само. Т. 3. С. 176.

Newsweek, «Європа – це не Шекспір або Сікстинська капела. Це можливості та свобода». Багато хто очікує, що цей добробут впаде на наші голови автоматично, в результаті самого факту приєднання до ЄС. Натомість Європейський Союз, навпаки, погоджується на приєднання лише тих країн, які вже досягли певного економічного розвитку. Хоча практика розширення ЄС у новому сторіччі дещо змінилась. Країни, які приєдналися до ЄС останніми роками, не тільки маленькі, а й, за європейськими стандартами, бідні: середній розмір їхнього ВВП на душу населення, навіть перерахований за паритетом купівельної спроможності, становить менше ніж половину аналогічного показника в країнах, які нині входять до Євросоюзу<sup>112</sup>.

На жаль, Україна (як ми це вже з'ясували) також не може похвалитися високим показником ВВП на душу населення: навіть за паритетом купівельної спроможності він складає менше ніж чверть середнього рівня для країн ЄС. І це не має дивувати, адже ВВП України менший, ніж розмір доданої вартості в таких західноєвропейських корпораціях, як Royal Dutch Shell або British Petroleum.

Але в цьому, власне, і полягає шанс для України. Так чи так, нині Європа вже не є «клубом багатіїв». Ті країни, які нещодавно були серед аутсайдерів – Греція, Португалія, Іспанія, Ірландія – сьогодні займають цілком пристойні місця у «європейському клубі». Зовсім інакше виглядають і «східні землі» Німеччини (колишня НДР). І це не може не змінити ставлення Європи до своїх сусідів. Щоправда, деякі політики, усвідомлюючи ці зміни, пропонують після прийняття до ЄС останніх із наявної на сьогодні черги на багато років припинити навіть розмови про подальше розширення Союзу, зосередившись на проблемах уніфікації рівня економічного розвитку всіх країн-членів. Однак ще невідомо, як насправді розвиватимуться події, і Україна може ще реалізувати свій шанс «приєднатися до Європи», хоч і не такої респектабельної, якою вона видається сьогодні.

Утім, можливо, проблема вирішиться сама собою. Адже стара Європа вмирає тому, що її ідея, культура і основи змінилися. А саме це, власне, і є найважливішим. Хоч би яким заможним «європейський клуб» видавався для зовнішніх споглядачів, для самих членів клубу він насамперед є об'єднанням сусідів-одномумців, а не лише

---

<sup>112</sup> Berger H. The ECB and Euro-Area Enlargement // IMF Working Paper. 2002. P. 6, 8.

багатіїв. А просто заможні, економічно розвинуті країни – це Організація економічної співпраці та розвитку (ОЕСР). Нагадаємо ще раз слова Жана Моне про те, що розпочинати створення Європейського Союзу треба було б не з економіки, а з культури – тобто єдиних духовних цінностей.

І на сьогодні слабкою ланкою єдиної Європи є саме єдина культура, єдина ментальність, а не уніфікованість економічного розвитку. Загроза полягає в тому, що імміграція упродовж наступних десятиліть трансформує Європу, перетворюючи її з християнського клубу на багатонаціональний тигель, можливо, не настільки явний, як Америка, але все ж таки місце з дедалі більшими культурними труднощами. Ба більше, традиціоналісти занепокоєні тим, що ці нові сили означатимуть смерть для Європи та її культури. І саме це побоювання, яке все більше поширюється серед європейців, сприяє політичним успіхам євроскептиків останніми роками.

Отже, підсумкові тези нашого аналізу такі:

- політично Європа – це країни західноримської субцивілізації;
- Україна історично належить як до західно-, так і до східноримської (візантійської) субцивілізації;
- між двома гілками римської цивілізації існують досить великі розбіжності, але ні теоретично, ні практично вони не становлять нездоланних перепон для конвергенції;
- зближення західно- та східноєвропейських країн на нинішньому історичному етапі потребує не тільки подальшого розвитку у східноєвропейських країнах традицій, які збігаються із західноєвропейськими цінностями, а й запозичення певних традицій, правил і законів, які не характерні для візантійської цивілізації (але які не руйнуватимуть суспільство);
- така конвергенція потребуватиме не тільки і не стільки наполегливої роботи органів влади, скільки усвідомлення необхідності змін активною частиною населення.

Головний же висновок полягає в тому, що насправді Україну не лише приймуть, а ще й заохочуватимуть до вступу в ЄС лише тоді, коли ми самі побудуємо за європейськими стандартами не тільки державу (тобто апарат управління з відповідним законодавчим забезпеченням), а й *суспільство*. Саме ця проблема для нас є життєво важливою, а вступ до того чи того інтеграційного об'єднання – історично



минулий етап суспільного життя. У цьому контексті потрібно нагадати, що всередині політичної інтегрованої Європи існує країна Швейцарія, яка не є членом Європейського Союзу. Але ні самі швейцарці не відчувають себе неєвропейцями, ні інші не сумніваються щодо їхньої європейськості.

**Мета євроінтеграції України** полягає не просто в отриманні повного членства в Європейському Союзі або досягненні гармонізації внутрішнього законодавства з *acquis communautaire* країн ЄС, а у забезпеченні можливості тісної економічної співпраці на основі значного зростання торговельного обігу (насамперед експорту української продукції до країн ЄС), збільшення надходження прямих іноземних інвестицій із країн ЄС та отримання (у тому числі в результаті реалізації спільних інвестиційних проектів) новітніх промислових технологій, які дадуть змогу здійснити швидку модернізацію економіки країни, що забезпечить суттєве зростання її міжнародної конкурентоспроможності.

Зважаючи на це, основні зусилля мають бути спрямовані не на формальне виконання вимог Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, а на реальне забезпечення умов виконання завдань, які випливають із зазначеної вище мети.

*Євроінтеграційну модальність України зумовлено логікою адаптації до сучасної системи глобалізованого суспільства* (насамперед економіки), закріплено цивілізаційним вибором народу України та підтверджено його послідовною багатовіковою боротьбою за державну незалежність.

Мірою того, як відбувається імплементація умов Угоди про асоціацію та поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі між Україною та Євросоюзом, розширюються можливості поглиблення європейської інтеграції, аж до набуття у майбутньому повноцінного членства в ЄС. Це – не автоматичний і не позбавлений зусиль *необхідний крок* на шляху України до опанування кращого європейського спадку, до якого належать ключові свободи, права людини і верховенство права, а також досвіду зміцнення економічного потенціалу та забезпечення соціально орієнтованої моделі розвитку.

Слід, однак, розуміти, що неможливість приєднання України до Європейського Союзу за нинішніх умов зумовлено насамперед невідповідністю рівня її економічного розвитку та добробуту вагомому

природному, науково-технічному, аграрно-промислового, людському потенціалу, соціально-історичним та культурним традиціям українського народу. З економічного погляду такий стан є наслідком домінування упродовж багатьох років ресурсо- та енергоємних галузей і технологій, сировинної орієнтації експорту та надмірної концентрації виробництва, яке загалом є неефективним та екологічно небезпечним. Основою для впровадження необхідних інноваційних перетворень в Україні у напрямі сталого розвитку є саме Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Таким чином, **євроінтеграція України є водночас і метою, і засобом модернізації національної економіки відповідно до високих європейських стандартів.**

Однак у жодному разі не можна забувати про те, що без відповідних зусиль з боку українського суспільства та держави вступ України до ЄС може не відбутися.

На новому етапі євроінтеграції для України актуалізується потреба забезпечення вимог *Копенгагенських критеріїв*. Ідеться про умови для всіх країн-кандидатів, яким вони мають відповідати, щоб стати членом Євросоюзу, а саме: стабільність інститутів, що гарантують демократію, верховенство закону, права людини і повагу та захист меншин; ринкова економіка, що здатна впоратися з конкуренцією і впливом ринкових сил, а також адміністративний і організаційний потенціали, достатні для ефективної імплементації усієї сукупності різних принципів, правил і норм, накопичених у межах Європейського Союзу (відомих як *acquis communautaire*).

Політичні умови (стабільність політичних інститутів) в Україні створені та проходять випробування в екстремальній ситуації, з підвищеними вимогами безпеки, які є наслідками прямої агресії і гібридної війни проти України. Твердження про те, що за всю історію Україна ніколи не мала такого рівня політичних свобод, є констатацією очевидного факту, проте це не означає, що в цьому напрямі вже усі проблеми вирішено. Тож політичним критеріям умов вступу до ЄС необхідно й надалі приділяти постійну увагу.

Освоєння Копенгагенських критеріїв, передбачене Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020»<sup>113</sup>, упродовж визначеного терміну

---

<sup>113</sup> Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”» від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

потребує кардинального переосмислення політичних пріоритетів та економічних механізмів у досягненні поставлених орієнтирів.

Перед економічною системою України стоїть завдання *перетворити критерії ринкового статусу України на постійну практику економічного життя*. Ринковість економіки України все ще перебуває під загрозою рецидивів державного адміністрування та високого ступеня монополізації, що дістає відображення в ціноутворенні на енергоресурси, комунальні послуги, сільськогосподарську продукцію, іноземну валюту та, зрештою, на робочу силу. Світовий досвід підтверджує, що монополізм і корупція спотворюють ціноутворення. Це не тільки унеможливує використання монетарних методів інфляційного таргетування, а й позбавляє агентів господарювання можливості приймати економічно обґрунтовані рішення щодо своїх дій у питаннях інвестування, організації виробництва та збуту продукції (у тому числі на експорт, що вже безпосередньо стосується євроінтеграційних планів України).

Статус ринкової економіки та сумісність українських реалій із принципами економічної системи ЄС виходять за межі відносин України з Європейським Союзом. Ідеться про роль держави в економічних процесах. Світова практика засвідчує, що таку роль не можна підмінити традиційним для пострадянського простору прямим адмініструванням економіки та патерналізмом або іншою крайністю — повним державним невтручанням. Пошук «золотої середини» триває в усіх країнах світу, свідченням чого є зростання проявів протекціонізму та економічного націоналізму.

Як і країни Європейського Союзу, Україна дотримується (принаймні офіційно) моделі ліберальної ринкової економіки та відкритості ринків. Разом із тим, держава зобов'язана опікуватися питаннями національної економічної безпеки та міжнародної конкурентоспроможності, створюючи необхідні умови для функціонування вітчизняних та іноземних інвесторів, виробників і фінансових інститутів. Ці дії держави повинні мати прозорий характер і створювати рівні умови для всіх учасників господарської діяльності, не спотворюючи конкуренцію, що впливає з вимоги щодо забезпечення здатності держави долати негативний вплив ринкових сил.

Ще однією з економічних вимог Копенгагенських критеріїв є спроможність країни конкурувати на рівних усередині Європейського Союзу. На сьогодні це один із найскладніших викликів для укра-

їнської економіки. Важливість цього питання виходить за межі проблеми виконання критеріїв вступу до ЄС. Ідеться загалом про виживання українського виробництва в умовах сучасної глобалізованої економіки. При цьому вузько трактоване імпортозаміщення, коли сучасні високотехнологічні імпортні товари пропонують замінити нижчими за якістю та вищими за вартістю вітчизняними товарами, не може бути способом розв'язання проблеми національної конкурентоспроможності. Навпаки, як свідчить міжнародний досвід, необхідно будувати експортоорієнтоване виробництво зі спеціалізацією на певних видах товарів і послуг, які за своєю якістю і ціною посідатимуть провідні позиції на світовому ринку, маючи унаслідок цього високий попит як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Це завдання набагато складніше, ніж заповнення продукцією «вчорашнього дня» свого внутрішнього ринку, закритого від конкуренції високими митними тарифами. Успіхи окремих галузей українського сільського господарства та ІТ-сектора, у тому числі на європейському ринку, *демонструють реальні можливості української економіки та підтверджують її принципову конкурентоспроможність.*

Угода з Європейським Союзом є не лише основою подальшого розвитку двосторонніх відносин між Україною та ЄС на засадах політичної асоціації й економічної інтеграції, зміцнення політичного діалогу, імплементації стандартів, норм і регламентів ЄС, посилення двостороннього співробітництва. *Україна розглядає реалізацію Угоди як підґрунтя для системних внутрішніх реформ,* зокрема гармонізації національного законодавства із законодавством ЄС та створення єдиного нормативного простору у більшості секторів економіки та суспільного життя. Процес імплементації Угоди про асоціацію покликаний системно наблизити Україну до поглиблення взаємовідносин із Європейським Союзом.

На шляху до зміцнення інтеграції України з ЄС постають *економічні виклики.* Найявний диспаритет рівня економічного розвитку та добробуту населення не відповідає природно-ресурсному, науково-технічному та промислово-потенціалу України.

**Отже, досягнення критеріїв приєднання до Європейського Союзу та закріплення в Україні чинних у ЄС принципів організації економічної системи є необхідним складником національної євроінтеграційної політики.** Очевидно, що ставити питання про часові рамки вступу України до Європейського Союзу доцільно після виконання

загальних критеріїв такого членства, як це передбачено Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», а його практична реалізація визначатиметься загальнополітичним та економічним станом світу, ЄС та України, а також успішністю вітчизняної внутрішньої та зовнішньої політики.

Говорячи про критерії приєднання до Європейського Союзу, слід акцентувати увагу на двох моментах.

По-перше, досягнення критеріїв заради самого їх досягнення може суперечити поточним цілям економічного розвитку. Тому цей процес, його динаміка й графік мають узгоджуватись із завданнями загальноекономічної політики та зумовлюватися її логікою (євроінтеграційний напрям виступатиме її складовою частиною).

По-друге, досягнення Україною критеріїв вступу до ЄС означатиме системний перехід до нового типу економічного механізму з новими пріоритетами й орієнтирами.

Очевидно також, що пріоритетність євроінтеграції не означає, що уряд може приділяти меншу увагу вирішенню нагальних соціально-економічних проблем, які стосуються вдосконалення пенсійного забезпечення, охорони здоров'я, науки та освіти, оподаткування та відновлення банківської системи тощо. *Пріоритетність євроінтеграції зумовлено тим, що саме повноцінна й виважена імплементація норм і стандартів Європейського Союзу здатна забезпечити розв'язання нагальних соціально-економічних проблем українського суспільства, державного управління та підприємницької діяльності.*

Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом – це не просто один із міжнародних юридично зобов'язувальних документів (що само по собі дуже важливо), а й потужний стимул для реалізації необхідних реформ та інституціональних перетворень в економіці країни. Імплементація Угоди означає не лише розробку та введення в дію правових норм згідно з узгодженим графіком адаптації європейського законодавства, а й *створення реальних умов для впровадження цих норм у життя та забезпечення їхнього позитивного впливу на економічну ситуацію в країні.*

Утім, можна констатувати, що державні органи не забезпечили швидкий старт імплементації Угоди про асоціацію, яка за узгодженим часовим графіком гармонізації законодавства на 2014–2015 рр. передбачала адаптацію лише 14 законодавчих документів, тоді як на 2016 р. – 65, а на 2017 р. – 101.

Гальмування процесу імплементації в умовах «м'яких вимог» і високого публічного очікування його результатів указувало на високу ймовірність порушення графіка імплементації Угоди про Асоціацію з ЄС у наступні роки, що, на жаль, підтвердили результати 2018 р. Згідно з дослідженням, яке проводив урядовий офіс з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, за період з 2014 до 2018 рр. було виконано 42 % усіх заходів, запланованих Угодою про асоціацію, а у 2018 р. – лише 52 %.

*Однак ідеологія програми сталого розвитку «Україна – 2020» вимагає прискорення імплементації Угоди між Україною та ЄС.*

Слід зазначити, що попри наявність чітких планів імплементації Угоди, українську владу постійно критикують (як з боку європейської спільноти, так і з боку українського громадянського суспільства) через повільні темпи та зміст реалізації політики реформ.

Найбільшим якісним недоліком імплементації Угоди є спрямованість процесу на забезпечення кількісних показників, натомість питання практичного використання підготовлених і прийнятих законодавчо-нормативних актів належним чином не опрацьовують. Про це свідчить той факт, що майже немає моніторингу готовності українських виробників до імплементації нормативних актів, прийнятих на виконання Угоди, а також недостатній рівень ознайомлення підприємців (особливо – поза столичним регіоном країни) з новими вимогами та заходами, які вони мають здійснити для їх виконання. Ефективна імплементація Угоди про асоціацію потребує перманентного корегування цього процесу, причиною чого можуть стати як зміна умов навколишнього середовища, так і те, що отримані результати не відповідають очікуваням.

Не можна ігнорувати й того, що Угода про асоціацію – це шлях із двостороннім рухом. Останнім часом країни ЄС проходять випробування, спричинені низкою політичних та економічних викликів. Це поглиблення диспаритету економічного розвитку серед країн-членів, поляризація поглядів щодо централізації та бюрократизації функцій інтеграційних інститутів, імміграційна політика, мультикультуралізм, терористичні загрози та гібридні атаки. Непрості внутрішні процеси («Брекзит», активізація партій та рухів, які стоять на позиціях євроскептицизму, цілеспрямована політика РФ щодо розхитування Євросоюзу тощо) зумовлюють необхідність опрацювання всередині ЄС варіантів спільної поведінки. Своєю чергою, це вима-

гає від України підготовки різних адаптаційних планів щодо подальшого зближення з Євросоюзом.

*Ризики, які виникають у процесі євроінтеграції України, пов'язані в першу чергу з тим, що:*

- вихід українських виробників на ринки ЄС може бути загальмований через низьку якість (невідповідність стандартам) або неадекватно високу ціну товарів і послуг, а також унаслідок того, що немає відповідної маркетингової системи (реклами, аналізу ринків, необхідних юридичних процедур тощо);
- негативні наслідки затримки з виходом на ринки ЄС можуть бути посилені штучним виштовхуванням українських виробників із ринків Російської Федерації та інших країн Митного (а тепер уже – Євразійського) союзу, а також проблемами з виходом на нові ринки «третьох» країн;
- нова структура зовнішнього товарообігу може сприяти створенню економіки України на «сировинний придаток» глобальної економіки (з втратою перспектив розвитку високотехнологічних галузей виробництва).

*Поняття «захист національних виробників» від загроз, зумовлених згаданими вище ризиками, не означає повернення до політики протекціонізму та прямого субсидювання з бюджету (зокрема, податкових пільг). Ідеться про роль держави як інструменту забезпечення умов для функціонування та подальшого розвитку суб'єктів господарювання національної економіки. Держава повинна забезпечити насамперед рівні умови діяльності («національний режим») українських та іноземних підприємств як в Україні, так і за кордоном (в тому числі у країнах ЄС).*

Крім того, держава може (і повинна) сприяти розвитку науки та освіти, зокрема в обсягах та на рівні, які забезпечать необхідний кадровий та науково-технологічний потенціал для національних виробників. Держава також повинна сприяти такому розвитку фінансової системи країни, який би задовольняв основні фінансові потреби національних виробників. Нарешті, зовнішньоекономічна політика держави та задіяні нею засоби економічної дипломатії мають сприяти підвищенню конкурентоспроможності національних підприємств на світовому ринку.

З погляду необхідності створення певної системи захисту інтересів національних виробників можна поділити на певні групи:

- багатонаціональні корпорації (їхні українські дочірні підприємства), а також «просунуті» (advanced) українські компанії, продукція яких уже фактично включена до глобальних ланцюжків доданої вартості (global value-added chains); їхні інтереси переважно не потребують захисту за допомогою спеціальної системи державної підтримки;
- малі та середні підприємства, які майже не мають досвіду зовнішньоекономічної діяльності (або він обмежується пост-радянським ринком) і яким, крім спеціальної системи, потрібна додаткова методично-консультативна допомога щодо порядку ведення зовнішньоторгового обліку та митної документації, розробки маркетингової стратегії та підготовки торговельних пропозицій («оферт») тощо;
- інші українські підприємства, які потребують спеціальних заходів підтримки з боку держави.

Закладена в Угоду про асоціацію між Україною та ЄС правова база передбачає низку інструментів для захисту інтересів національних товаровиробників як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках: активна промислова політика, митні бар'єри, квотування, технічне регулювання, фітосанітарний контроль, механізм державних закупівель, антидемпінгові розслідування, маркетингова та фінансова підтримка власних експортерів тощо. Головне питання полягає не в обмеженості переліку захисних заходів, а у вмінні та бажанні їх активного використання (недоліки чого добре ілюструють більш ніж двадцятирічні «спроби» налагодити кредитно-фінансову підтримку українських експортерів).

*Політичне та економічне значення асоціації України з ЄС з часом набуває значно більшої ваги. Стає дедалі очевиднішим, що євроінтеграційний курс України є викликом не тільки для українського уряду та суспільства. Це виклик і для наших європейських партнерів, зацікавлених у зміцненні потенціалу та привабливості європейської моделі політичної й економічної організації. Від нинішніх успіхів України значною мірою залежить привабливість європейської моделі для модернізації суспільств, що стали на шлях демократичного розвитку. Особливо в ситуації глобальної кризи, коли світ шукає*



найоптимальніші відповіді й шляхи забезпечення процвітання й розвитку. За таких умов крах та й просто неуспішність українського євровибору можуть поставити під загрозу цивілізаційну привабливість європейського проекту в регіоні та світі. І відвернути цю загрозу, відповісти на цей виклик сьогодення Україна та Європейський Союз мають спільно.

Євроінтеграція – це не спонтанний процес, вона потребує чіткої системи управління. Необхідно налагодити структурований діалог із громадянським суспільством із питань подальшої імплементації Угоди та викликів євроінтеграції. Водночас фундаментальні зміни в самому ЄС, а також позиція його окремих членів щодо дій проти РФ, актуалізують потребу адаптації євроінтеграційного курсу України до наявних викликів, що потребує:

- *пошуку нових форматів поглиблення інтеграції з ЄС, насамперед ідеться про посилену асоціацію.* Україна, Молдова та Грузія, які мають подібний рівень відносин із ЄС, заслуговують на новий формат переговорів – так звану *посилену асоціацію*. Діалог із цих питань розпочато, він дістав позитивний відгук та певну підтримку європейських відомств;
- *розширення взаємодії з країнами ЄС.* Взаємодію зі структурами ЄС, яка донедавна була головною точкою докладання дипломатичних зусиль, потрібно доповнити посиленням двосторонніх відносин із країнами – членами Євросоюзу, насамперед Німеччиною, Францією, країнами Центральноєвропейського та Балто-Чорноморського регіонів;
- *розбудови нового формату відносин із Великою Британією,* зважаючи на самостійну важливу роль, яку ця країна відіграє у міжнародних відносинах та світовій економіці;
- *концентрації дипломатичних зусиль щодо збереження єдності серед країн ЄС із питань санкційної політики щодо РФ.* Одно-стайності зовнішньої політики ЄС протистоять вузькокорпоративні економічні інтереси, які підживлюються співробітництвом з Росією, безпрецедентний політичний та інформаційний тиск з її боку на низку країн ЄС. Зважаючи на полемічність думок у ЄС щодо санкцій проти РФ, усе ще є ризик руйнування єдиної позиції Євросоюзу щодо підтримки України у збройному конфлікті з РФ. Поступове зняття з Росії санкцій, чого прагнуть окремі країни ЄС, по суті означатиме

мовчазну згоду Євросоюзу з порушенням територіальної цілісності України внаслідок російської агресії. Для української дипломатії важливо не допустити «відмову ЄС від України».

Отже, попри складнощі внутрішнього та зовнішнього характеру, Україна вже сьогодні має опрацьовувати комплексну Дорожню карту вступу до Європейського Союзу. Це має бути спільна робота структур виконавчої та законодавчої влади, насамперед Верховної Ради України, Уряду України та Національного банку України. Очевидно, що її основою мали б стати не тільки план імплементації Угоди про асоціацію, а й гучно декларована свого часу Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» (яка передбачала забезпечення принципової можливості вступу до ЄС до 2020 р.). Водночас необхідно враховувати *можливість переходу до нового поглибленого формату інтеграції України з ЄС*, якщо це буде впливати з логіки розвитку українсько-європейських відносин. Таке поглиблення інтеграції може стосуватися як усього комплексу взаємовідносин, так і його окремих секторів – ринків товарів і послуг, капіталу, робочої сили, технологій; співробітництва у військовій сфері тощо.

У цьому контексті можна зазначити, що **цивілізаційне положення України забезпечує необхідну історичну та ментальну основу («менталіть») для успішної інтеграції до глобальної економіки**. На нашу думку, саме таке розуміння впливу цивілізаційних основ на економічний розвиток суспільства має бути покладено в основу розробки національних стратегій розвитку, в тому числі – програми розвитку України. Залишаючись у межах історичного дискурсу, слід зауважити, що найбільш яскравими прикладами такої програми (яка за своєю суттю та масштабами наближається до поняття «національна ідея») можна вважати реформи Петра I у Росії, створення держави США, революцію «младотурків» в Османській імперії, проекти модернізації Японії в XIX і XX ст. тощо. Дуже актуальними були національні програми для країн, які долали важкі кризи: швидке й ефективне відновлення ставало результатом реалізації амбіційних національних проєктів. Наочним прикладом є «Новий курс» Ф. Рузвельта: реалізація цього специфічного антикризового проєкту, власне, і створила сучасну економічну та інституційну модель Сполучених Штатів Америки. Але слід зазначити, що в цих випадках програми не були оформлені як комплексний план заходів, а існували у вигляді страте-

гічного напрямку низки програм і заходів (у тому числі законодавчого характеру). Таку форму було зумовлено масштабним характером змін, а також неможливістю однозначного визначення кінцевих цілей на початку їх здійснення. Водночас саме наявність такого загально визнаного стратегічного напрямку давала можливість розробити та підготувати окремі національні проекти, як-от план ГОЕЛПРО в радянській Росії або план Маршалла – програма економічного відродження Європи після Другої світової війни. Один з актуальних прикладів – програма модернізації системи охорони здоров'я в США, яка базувалася на загальних принципах соціально-економічної політики адміністрації президента Б. Обама.

З іншого боку, **геополітично Україна залишається «своєю серед чужих і чужою серед своїх».**

Політики та теоретики можуть скільки завгодно говорити про європейськість України і про нашу відданість європейським цінностям, але насправді європейською Україна відчуватиме себе (і відповідно так до неї ставитимуться інші європейські нації) тільки тоді, коли культурна еліта (а за нею – і широкі верстви населення) братимуть активну участь в європейському соціальному житті. Коли не тільки в наших засобах масової інформації обговорюватимуть європейські проблеми, а український погляд щодо європейських проблем буде висвітлено в західних мас-медіа. Коли українські громадяни відвідуватимуть європейські міста не лише як гастарбайтери, а і як учасники всіляких ділових і культурних заходів.

Водночас можна стверджувати, що як демократична держава ми не вписуємося в рамки «пострадянського світу», але поки ми будемо зв'язані тисячами ниток в питаннях культури, релігії, звичаїв, історії, економіки та політики, – ми все одно залишатимемося частиною цього «світу», хоча й таким собі *enfant terrible*.

Зрозуміло, що така «розтяжка» створюватиме постійний дисонанс в українській геополітиці. Виходом із цієї «різновекторності» може бути або справжня ментальна революція (але, як можна побачити на прикладі сучасної Туреччини, навіть «младотуркам» та Кемалю Ататюрку це, схоже, не вдалося), або пошук компромісу та шлях «м'якої» конвергенції (що потребуватиме часу, терпіння та вміння).

Крім того, якщо припустити, що Україна вже пройшла важкий шлях євроінтеграції і приєдналася до Європейського Союзу (не згадуючи про ймовірну модифікацію самого ЄС), то можна стверджувати,

що це значно підвищить роль та вагу «нової» Європи на противагу «старій», а також загострить проблеми між «корінною» Європою та «периферією». Обидві метаморфози не можуть не турбувати політиків і бізнесменів ЄС вже зараз, значною мірою визначаючи їхнє ставлення до тих або тих питань нашого співробітництва – від надання безвізового режиму до визнання «європейської перспективи» України.

Шлях до перших позицій у глобальній економіці лежить через насправді гостру конкуренцію за місце у високотехнологічних нішах або кластерах «долин» (на кшталт Кремнієвої)<sup>114</sup>. «Долини» стають безумовними лідерами акумуляції талантів, виштовхуючи невдалих конкурентів у безпосередньо прилеглу «зону забезпечення» («зелений пояс» – «пояс комфорту»), в якому прийнятні умови життя створюють за рахунок обслуговування провідних економік.

Це співвідношення та система конкуренції між країнами першого варіанта міжнародного розподілу праці, який базується на високих технологіях.

Другий і третій варіанти розподілу формують «жовтий пояс» – країни, що розвиваються: регіони і держави, орієнтовані на забезпечення «кремнієвих» і «зелених» регіонів (ресурси, перш за все людські, матеріали і компоненти виробництва).

Комфорт у зоні «жовтого поясу» забезпечують товарами «зеленого поясу», вплив талантів компенсують виробництвом та імпортом нових із найгірших зон. Стабільність у «жовтому поясі» підтримують національні культури та уряди.

Навколо «жовтої» зони – «червона» зона невизначеності, у якій нині перебуває Україна. Це *територія керованої нестабільності*, активного освоєння, руйнування національних («традиціоналістських») урядів, перетворення людського капіталу та ресурсів у «надплинні». Робітники переміщуються до «жовтої» і «зеленої» зон, таланти – до «зеленої» та «кремнієвої», ресурси, у максимально непереробленому вигляді – до «жовтої» і «зеленої» зон (оскільки у «кремнієвій» працюють тільки зі складними, високотехнологічними компонентами і матеріалами).

---

<sup>114</sup> Кузнецов В. Трансформации глобального сообщества при переходе к новому этапу // Вызов 2035 / И. Р. Агамирзян и др. ; сост. В. В. Буров. Москва : Олимп-Бизнес, 2016. С. 47.

Повертаючись до раніше висловленої реалістичної мети, слід поставити питання про шляхи виходу України до «зеленої» зони. Звісно, можна намагатися зробити це самотужки, повсякчас винаходячи «велосипед». З практичного погляду є необхідною реіндустріалізація країни, причому на якісно вищому рівні, ніж упродовж останніх 25 років. Заходи, які пропонують для цього в межах політики протекціонізму, не можуть дати належного результату: не тільки тому, що «відгородження» від закордонних конкурентів (і, відповідно, міжнародної конкуренції) апіорі не може призвести до розвитку сучасних технологій (про що, власне, і йдеться), а й тому, що наша участь у міжнародній економічній системі (членство у ВТО, асоціація з ЄС, численні двосторонні ЗВТ, кредитна співпраця з МВФ тощо) накладає на Україну такі зобов'язання, які унеможливають використання цього застарілого інструменту власної індустріалізації. *А тому в сучасних умовах можна говорити радше про політику «економічного фаворитизму» – тобто свідомого та аргументованого вибору справді пріоритетних напрямів економічно-промислового розвитку, для яких держава створює належні умови з погляду підготовки кадрів, забезпечення фундаментальних наукових досліджень, фінансової підтримки та супроводження виходу на світовий ринок засобами економічної дипломатії.*

Але навіть якщо б ми могли це робити, для такого варіанта потрібно дуже багато часу, якого у нас немає. Розвиток подій, зокрема у глобальній економіці, нагадує сцену із книжки Л. Керрола «Аліса у Задзеркаллі»: ми маємо бігти, щоб хоча б встояти на місці. Щоб рухатися уперед – мусимо бігти вдвічі швидше. А для цього нам потрібна *інноваційна допомога та інтеграція до структур Європейського Союзу, оскільки інші варіанти (інтеграція з США, Китаєм або Росією) є нереалістичними.*

Отже, можемо зробити висновок, що **на сьогодні роль національної програми виконує план заходів щодо імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС**, адже стратегічно (за умови необхідності забезпечення переходу країни з розряду «ринків, що розвиваються» до категорії розвинутих країн) Україна не має альтернативи подальшому соціально-економічному розвитку на основі функціональних та інституційних стандартів, прийнятих у країнах ОЕСР і насамперед країнах – членах ЄС. Власне, йдеться не лише про технічні стандарти, а точніше, не зовсім про них. Британський історик

Н. Фергюсон у книжці «Цивілізація. Захід і решта світу» визначає шість чинників, які, на його думку, врешті-решт і забезпечили європейське лідерство у світі: система вільної конкуренції, розвиток науки, захищеність прав власності, досягнення медицини, високі стандарти споживання та позитивна трудова етика<sup>115</sup>. Згадуючи такі реалії українського сьогодення, як олігархічні монополії, рейдерство, «залишковий принцип» фінансування науки, освіти та медицини (не забуваючи про позитивні моменти, зокрема проголошення пріоритетності фінансування освіти та медицини в бюджеті 2017 р.), можна зрозуміти реальний масштаб завдань, які Україна повинна виконати на шляху євроінтеграції.

Такий шлях не можна вважати простим, адже історичні чинники вказують на наявність в Україні певної «цивілізаційної дихотомії», тобто поєднання римської та візантійської культурно-політичної спадщини, яка ускладнює процес нашої євроінтеграції, але жодним чином не суперечить їй, оскільки обидва елементи «держави-химери» (за теорією російського вченого історика та етнографа Л. Гумільова, це продукт поєднання несумісних етносів, які належать до різних суперетнічних цивілізаційних систем), зрештою, належать до європейської цивілізаційної традиції. І це, так саме, як і «географічне положення, характер зовнішньополітичних пріоритетів, а також соціокультурна самоідентифікація народу України рятує її від дуалізму в питанні про ставлення до євразійства як моделі суспільного розвитку. За своїми базовими характеристиками Україна належить до європейського цивілізаційного ареалу»<sup>116</sup>. Це помітно відрізняє нашу ситуацію від ситуації в Росії, проблема цивілізаційного вибору якої полягає у наявності химерного поєднання візантійської та ординської спадщини, тобто уламків європейської та азійської цивілізацій, а це, так би мовити, химера вищого ступеня. Сподіваємося, що подоланню цієї дихотомії також сприятиме зміна тренду та швидкості європейської (в межах ЄС) інтеграції, зокрема ймовірне (внаслідок виходу Великої Британії з Союзу) гальмування процесів інституційної консолідації ЄС у напрямі перетворення його на *квазі-державу* («Сполучені Штати Європи») та посилення тенденції щодо «різношвидкісної інтеграції». У такому разі основою тактики євро-

<sup>115</sup> Ferguson N. Civilization: The West and the Rest. London : The Penguin Press, 2011.

<sup>116</sup> Шергін С. Геополітична ідентичність України в умовах глобалізації // Освіта періону. 2010. № 2. С. 81. URL: <http://social-science.com.ua/article/234>

інтеграції України може стати реальне поглиблення відносин із країнами «Вишеградської четвірки» та Балто-Чорноморської дуги (в останньому випадку до «четвірки» як потенційні партнери із субінтеграції приєднуються Румунія, Болгарія і, можливо, Туреччина). Такий шлях приєднання до Європейського Союзу може бути зафіксовано навіть в окремій угоді з ЄС (прецедент може створити ймовірно підписання угоди про особливі відносини між ЄС і Великою Британією).

Отже, резюмуємо. Враховуючи геополітичні та гео економічні чинники, Україна впевнено може претендувати на помітне місце в сучасній системі глобальної економіки, яке характеризується трьома основними складовими стратегії її економічного розвитку, а саме: європейським вектором інтеграції до світової економіки, статусом регіональної морської держави та наявністю політично та економічно впливової української громади за кордоном. Ця «тріада» не є витвором лише «кабінетних досліджень» або суто «академічних розмірковувань», а відображає підхід, який викристалізувався за чверть сторіччя практики економічного розвитку держави і загалом дістає втілення у діях сучасної влади. *Бажано лише, щоб ці напрями сприймалися не як одні з багатьох можливих, а як справді осмислені та пріоритетні.*

### 2.1.5. Україна – морська держава

Як влучно зазначив один український дослідник, «політика будь-якої держави не може бути проявом сваволі керівного класу, вона формується цілою низкою об'єктивних обставин: розмірами країни, кількістю населення, конфігурацією кордонів, географічним розташуванням, особливостями сусідніх держав. Власне, все це і є геополітика, в межах якої формується морська політика як її різновид»<sup>117</sup>.

Дослідження з питань морської політики та морської економіки досить часто як теоретичне підґрунтя використовують відому концепцію історичного суперництва морських і сухопутних цивілізацій (до якої ми ще повернемося). Власне, натякаючи на цю концепцію,

<sup>117</sup> Лосев І. Морська політика і невблаганна географія // Морська держава. URL: [http://fleet.sebastopol.ua/morskaya\\_derjava/2003\\_4/morska\\_politika\\_i\\_nevblaganna\\_geografija/printable](http://fleet.sebastopol.ua/morskaya_derjava/2003_4/morska_politika_i_nevblaganna_geografija/printable)

відомий фахівець, адмірал К. Перрі завершує свою книжку запитанням: «Британія в ХІХ сторіччі, США – у другій половині ХХ та на початку ХХІ сторіччя. Кому ми можемо довірити тризуб Нептуна – та скіпетр світу – на решту цього сторіччя?»<sup>118</sup>. Запитання, враховуючи поточне співвідношення між провідними державами світу, здавалося б, риторичне. Між тим, спробуємо саме з нього розпочати аналіз зовнішньоекономічних аспектів морської політики України.

Спершу поглянемо на карту світу і зробимо невеличкий історичний еккурс.

Перші держави виникли на території Греції, Малої Азії, Близького Сходу та Єгипту. Еллінська і потім римська цивілізація (яка виграла двобій із Карфагеном) об'єктивно відігравали панівну роль у тодішній Ойкумені. Згодом зміщення торговельних потоків у бік Атлантики (по лініях Європа–Америка та Європа–Індія) сприяло виникненню таких морських потуг, як Іспанія та Португалія. Після завершення Сторічної війни їх потіснили Франція та Англія. Про важливість водних артерій писав у вступі до свого дослідження Л. Пейн: до винайдення у ХІХ ст. парового двигуна культура, торгівля, заразні хвороби та конфлікти (тобто *цивілізація*) значно швидше поширювалися морем, аніж суходолом<sup>119</sup>. А Дж. Фрідмен стверджував, що «той, хто контролював Північну Атлантику, контролював доступ до Європи – і Європи до світу. Базова географія глобальної політики була зосереджена в цьому місці»<sup>120</sup>.

Після того, як у 1980-х рр. обсяги трансатлантичної та транстихоокеанської торгівлі зрівнялися, Північна Атлантика втратила своє значення. «Тепер будь-яка країна, яка контролює Північну Атлантику та Тихий океан, може контролювати, якщо захоче, світову торговельну систему, а таким чином і глобальну економіку. У ХХІ сторіччі будь-яка країна, яка має вихід до обох океанів, отримує величезні переваги»<sup>121</sup>. Цією «будь-якою» країною, на думку Дж. Фрідмена, стали Сполучені Штати Америки. Передусім тому, що вони були в

<sup>118</sup> Parry Ch. Super Highway: Sea Power in the 21th Century. London : Elliott and Thomson, 2014. 344 p.

<sup>119</sup> Paine L. Sea and Civilization. A Maritime History of the World. London : Atlantic Book, 2015. P. 1.

<sup>120</sup> Friedman G. The Next 100 Years. A Forecast for the 21<sup>st</sup> Century. New York : Doubleday, 2009. P. 4.

<sup>121</sup> Ibid. P. 4–5.



потрібному місці в потрібний час. Мексика та Канада також мають певні переваги, що дає можливість говорити про гегемонію Північноамериканської зони вільної торгівлі – NAFTA (USMCA).

Прогнозують, що у ХХІІ ст. внаслідок подальшого зміщення торговельних потоків «центрального» стане регіон Індійського океану, що сприятиме висуненню на «перші позиції» таких країн, як Китай, Індія, Іран, Південна Африка та Австралія.

Яке місце сьогодні має Україна у розкладі «морських» та «суходільних» цивілізацій?

Нагадаємо ще раз, що саме територією України проходить вододіл між басейнами Чорного та Балтійського морів. Так що, як би там не хотіли політики, а межа суходолом між Азією та Європою проходить там, де простягаються лани та гори держави Україна. Приблизно 2,5–3 тисячі років тому «люди моря» почали заселяти острови Азовського моря, а пізніше постали прибережні міста і поселення поблизу Чорного та Середземного морів. Починаючи з VII ст. до н. е. через порти Боспору в Азовському морі почалася масова міграція. У VII ст. до н. е. було заселено північний берег Чорного моря, а до середини VI ст. освоєно все узбережжя Середземного моря.

Близько 480 р. до н. е. виникло Боспорське царство. Навколо міста Пантікапей, столиці цього царства, об'єдналися грецькі міста обох берегів Керченської протоки. Упродовж 580–560 рр. до н. е. вздовж узбережжя Керченського півострова постало ще кілька великих міст, зокрема Феодосія, Фанагорія (яку грецький географ Страбон називав столицею азіатського Боспору). У IV столітті до н. е. Боспорська держава займала територію всього Керченського півострова. Боспор став головною торговою базою, що забезпечувала зв'язки численних держав Греції із залишками стародавніх цивілізацій. Тож ми не погоджуємося із ствердженням деяких «євразійців» про те, що в Україні геополітичний кордон проходить рівно посередині, про те, що на Південному Сході та у Криму народ буцімто має яскраво виражену «євразійську» (тобто проросійську) ідентичність, а в Західній Україні та частково у Центральній – атлантичну. Такий відрив приморських територій і населення від морської цивілізації ми вважаємо антиісторичним та алогічним.

Безпосередній вплив морської цивілізації відчувався і в процесі створення Київської держави. Передусім, ідеться про географічне розташування корінних українських земель. Дніпро – це не просто

ріка, а «водна артерія», якою переміщуються не лише люди, а й ідеї. Таким чином із Північно-Західної Європи до нас потрапили князі-державотворці, а з Південно-Східної – християнська цивілізаційна культура.

За однією з версій, легендарний Кий був перевізником, «тримав перевіз» через Дніпро – інакше кажучи, був місцевим володарем, який отримував прибуток з того, що забезпечував та охороняв переправу з одного берега Дніпра на інший. Таким чином, Київ перетворювався на велике перехрестя: з одного боку, водяний шлях північ-південь, з іншого боку суходолом – схід-захід.

Про шлях «із варяг у греки» згадано у «Повісті минулих літ» і докладно описано в «Іпатіївському літописі»: «Бе путь из Варяг в Греки; и из Грек по Днепру, и верх Днепра волок по Ловоти, и по Ловоти внити в Илмерь озеро великое, из него же озера потечеть Волхов и втечеть в озеро великое Нево и того озера внидеть устье в море Варяжское; и потому морю внити даже и до Рима, а от Рима прити по тому же морю к Царюграду и от Царяграда прити в Понт море, в неже втечеть Днепр река». Деякі дослідники висловлюють сумнів щодо можливості судноплавства в районі Волхова та Ловати і вказують на інший маршрут – із Балтійського моря через Західну Двіну у Дніпро, згаданий середньовічним скандинавським автором Сноррі Стурлусоном як *Austur-vígi* (на відміну від *Vestur-vígi*, який вів у Візантію вздовж західного узбережжя Європи)<sup>122</sup>.

Але, у будь-якому випадку, Дніпро був важливим транспортним шляхом, а Київ – «вузловою станцією», зокрема коли йшлося про торгівлю хутром. «Хутрянний шлях» із півночі на південь почав діяти ще у середині I тисячоліття до н. е., а «повної потужності» досягнув у IX ст. За деякими оцінками, у IX–XI ст. на руські землі зі Сходу переважно в обмін на хутро надійшло близько 1 млрд срібних монет – дирхем (що приблизно дорівнює 3,3 млрд доларів)<sup>123</sup>.

На жаль, значення Київських земель як транзитної території помітно зменшилося після монгольської навали, а потім – занепаду і врешті-решт падіння Візантії. Тим не менш, дотепер коефіцієнт транзитності території України, за даними британських фахівців з

<sup>122</sup> Погодин М. О происхождении Руси: Историко-Критическое разсуждение. Москва: Университетская Типография, 1825. С. 84.

<sup>123</sup> Курукин И. Кризис шкурной экономики // Forbes. 2008. № 3. С. 188.

Інституту Rendall \*, є найбільшим у Європі – 3,11 (наступною йде Польща з показником 2,72), однак його використовують лише на 60 відсотків. При цьому ще з часів Римської імперії відомо, що щільність шляхів сполучення прямо корелює зі ступенем економічного розвитку територій. На сьогодні, однак, Франція, площа якої майже така само, як і нашої держави, має у 14,5 раза більше шляхів, ніж Україна.

Україна нині є важливою чорноморською державою, південні кордони якої становлять частину південного узбережжя Європи, що тягнеться від Гібралтару до Кавказу. Про важливість саме південного напрямку свідчить увага України до Організації Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС), тісне співробітництво в межах якої може надати новій якості кооперації країн Чорноморського регіону і сприятиме інтеграції їх до загальноєвропейських структур. До того ж ОЧЕС, на наше переконання, здатна слугувати з'єднувальною ланкою між Євросоюзом і новими перспективними ринками Центральної Азії і Кавказу. Важлива складова цієї системи полягає у поєднанні ресурсного потенціалу країн басейну Каспійського моря з промисловим потенціалом країн Центральної і Східної Європи, економіка яких уже перейшла у фазу зростання і потребує нових перспективних ринків. Таке унікальне географічне розташування привело одного з засновників геополітики як науки, британця Х. Дж. Маккіндера до висновку, що «той, хто контролює Східну Європу, домінує у “серцевинних землях”; той, хто контролює “серцевинні землі”, контролює Світовий Острів (Євразійський та Африканський континенти. – *Авт.*); той, хто контролює Світовий Острів, домінує у світі»<sup>124</sup>.

Звісно, у світлі теорії Рах Амерісана, або однополярного, америкоцентричного світу, це твердження може викликати обґрунтовані сумніви, однак не можна заперечувати, що Східноєвропейський регіон (значну частину якого займає Україна) становить інтерес у

---

\* Посилання на це досить поширені в публікаціях, які присвячені темі транзитного положення України, втім, нам не вдалося знайти ані зазначений рейтинг, ані згадку про цей інститут у англomовному інтернеті. Отож, не маючи достовірних даних щодо кількісної оцінки ступеня транзитності території України, ми все ж погоджуємося із загальною думкою щодо привабливого з погляду транзитних перевезень розташування України в Європейському регіоні в цілому.

<sup>124</sup> Mackinder H. J. *Democratic Ideals and Reality*. Washington, D.C. : National Defense University Press, 1942. Reprint: 1919. P. 106.

геополітичних розкладах глобальних і регіональних супердержав. Тобто, *унікальне географічне розташування України на стику морських і суходільних цивілізацій створює постійне підґрунтя для ризиків, на які наражається безпека держави не лише у процесі відносин з іншими країнами, але й унаслідок загострення відносин третіх країн між собою.* Цю небезпеку чітко сформулював провідний теоретик євразійства О. Дугін: «Північний берег Чорного моря має бути виключно євразійським та централізовано підпорядковуватися Москві»<sup>125</sup>.

З іншого боку, таке *географічне розташування зумовлює вихід інтересів України за межі двосторонніх відносин із сусідніми державами, піднімаючи їх на загальноцивілізаційний, глобальний рівень.* Тому глобалізація відіграє суттєву роль у визначенні основних положень стратегії морської безпеки України.

**Україна — одна з найбільших прибережних держав світу, яка має достатній потенціал для того, щоб перетворитися на справжню морську державу і в цій ролі отримувати політичні та економічні переваги від участі у процесі глобалізації.**

На жаль, як констатують фахівці, державні органи влади протягом тривалого періоду часу не приділяють належної уваги розвитку морської могутності. Цим самим створилася реальна загроза економічної та національної безпеки України. Хоча Україна має доволі потужну морську індустрію, потенціал якої державою використовується незадовільно — щорічно втрачаємо десятки млрд дол. ВВП.

«Чорноморська парадигма», нарівні з євразійською та євроатлантичною, має стати одним із визначальних чинників української геостратегії. Чорноморський регіон розташований на периферії Європейського Союзу, втім останніми роками у ньому спостерігаються значні євроінтеграційні зрушення, характерні майже для усіх країн регіону. По суті, єдиним винятком останнім часом стала Російська Федерація. Втім, можливо, що Росія також змінить свою зовнішню політику в напрямі створення єдиного європейського простору «від Лісабона до Владивостока». Але і в протилежному випадку «російський фактор» відіграватиме важливу роль у справі гарантування європейської безпеки.

**Отже, Чорне море має стратегічне значення не тільки для України (Одеса — найближче до географічного центру Європи портове**

<sup>125</sup> Дугін А. Основы геополитики. Книга 1. Москва : Арктогея, 2000. С. 199.

місто), **а для усієї Європи**, оскільки є центральною морською акваторією континенту. Враховуючи це, слід приділяти велику увагу збереженню навколишнього середовища, зокрема боротьбі із забрудненням морської акваторії, що передбачено Бухарестською конвенцією, екологічній охороні річок, води яких впадають у Чорне море, та прибережної території, адже **екологічний стан Чорноморського регіону впливає на загальноєвропейську безпеку**.

Співробітництво у районі акваторії Чорного моря має враховувати інтереси як України, так і регіональних інтеграційних об'єднань, які є природними партнерами України в розвитку Чорноморського регіону: Євразійського економічного союзу, Організації чорноморського економічного співробітництва та Європейського Союзу. Співпраця з країнами Євразійського економічного союзу в цьому регіоні фактично зумовлюється рівнем відносин із Російською Федерацією і зі стратегічного погляду можлива лише в разі врегулювання питання щодо анексії Криму Росією (після відновлення українського суверенітету над територією Криму).

Враховуючи географічне розташування та значний обсяг території, **Україна**, на нашу думку, **одночасно належить до Центральноєвропейського, Чорноморського і Східноєвропейського регіонів і виконує важливу інтегративну функцію як у кожному із цих регіонів, так і на європейському субконтиненті загалом**. Специфічне геостратегічне та геополітичне положення потребує від української сторони зваженої і далекоглядної зовнішньої політики, яка базуватиметься на значно ширшому фундаменті, ніж її радянське минуле і все ще пострадянське сьогодення.

Що ж до Європейського Союзу, то він має бути стратегічним партнером у справах розвитку морського господарства в акваторіях Середземного і Балтійського морів, які розглядаються як логічне продовження транспортних комунікацій, що розпочинаються у Чорноморському регіоні й забезпечують Україні вихід до країн Південної і Північної Європи та Північної Африки. *Головними стратегічними партнерами України в освоєнні акваторії Середземного та Балтійського морів мають стати, відповідно, Греція та Польща*. Співробітництво з цими країнами, зокрема, має бути спрямовано на розв'язання проблеми транспортних комунікацій: у Середземноморській акваторії ключовою є проблема транспортного коридору – альтернативного проходу через Босфор (наприклад, паралельного

каналу, проект якого вже давно обговорюють фахівці), а у Балтійській – створення системи річкових, автомобільних і залізничних магістралей, які б зв'язували українські та польські морські порти. Таке значення виходів в акваторіях згаданих морів зумовлено тим, що:

- розширення пропускної спроможності Суецького каналу створює передумови для значного збільшення вантажних потоків із країн Південно-Східної Азії до Греції (порт Пірей), що водночас ставить на порядок денний питання їхнього подальшого переспрямування, яке можна вирішити за рахунок використання ТЛК «Одеса»;
- створення стабільного транспортного коридору між Чорним і Балтійським морями сприятиме не тільки подальшому транспортуванню вантажів із ТЛК «Одеса» до країн Центральної та Північної Європи, Північної Америки, а й забезпечить логістичну основу для участі України в освоєнні Арктичної акваторії Світового океану.

Європейська морська політика базується на міжнародному визнанні того факту, що дії, пов'язані з освоєнням та використанням океанів і морів, потребують комплексного підходу (який уже застосовують у багатьох країнах світу). Океани та моря покривають близько 70 % поверхні нашої планети та вміщують майже 98 % її водних запасів. Океани та моря являють собою величезний економічний потенціал, завдяки якому безпосередньо або опосередковано забезпечують роботою мільйони людей не тільки у морському господарстві (транспорт, порти, рибальство та ін.), а й у галузі туризму, енергетики тощо.

Все це зумовлює те величезне значення, яке морська політика та морська економіка мають для забезпечення сталого економічного розвитку країни, зростання її міжнародної конкурентоспроможності та гарантування економічної безпеки. Зона «внутрішнього півмісяця» (до якої належить Україна) розташована між двома цивілізаційно-географічними імпульсами, внаслідок чого суспільні відносини набувають двоїстого характеру та постійно відчувають протилежний культурний вплив.

Європейський Союз офіційно визнав, що він має відігравати помітнішу роль у Чорноморському регіоні, чого він неодноразово

уникав в останні 20 років. Вступ Румунії та Болгарії до ЄС прискорив цей процес. Водночас запровадження ініціативи «Чорноморська синергія» продемонструвало готовність ЄС прийняти всі виклики майже у всіх сферах, які зачіпають його інтереси. Він довів, що може досягати результатів у охороні навколишнього середовища, виступати з відповідними ініціативами та забезпечувати їх фінансову підтримку.

**Співробітництво з Європейським Союзом у питаннях проведення інтегрованої морської політики** (яка охоплюватиме проблеми співпраці у сферах рибальства, транспорту, охорони навколишнього середовища та інші питання, які стосуються морської галузі) **має базуватися на домовленостях, передбачених Угодою про асоціацію України з Європейським Союзом, і здійснюватися шляхом:**

- просування інтегрованого підходу до морських справ, належного управління та обміну найкращими практиками використання морського простору;
- створення рамок розв'язання суперечностей між конкуруючими видами діяльності людини та управління їх впливом на морське довкілля шляхом підтримки планування морського простору як інструменту, який сприяє покращенню процесу ухвалення рішень;
- підтримки сталого розвитку прибережних регіонів та морської промисловості як рушія економічного зростання та зайнятості, в тому числі шляхом обміну найкращим досвідом;
- підтримки стратегічних альянсів між галузями морської промисловості, службами, науковими інституціями, які спеціалізуються на морських та морегосподарських дослідженнях, зокрема створенням міжгалузевих морегосподарських кластерів;
- докладання зусиль для покращення морської безпеки та заходів безпеки на морі, удосконалення транскордонного та міжгалузевого морського нагляду, спрямованого на вирішення ризиків, що зростають, які спричинені інтенсивним морським рухом, робочими викидами суден, нещасними випадками на морі та незаконною діяльністю, базуючись на досвіді Координаційного та інформаційного центру в Бургасі;
- встановлення регулярного діалогу та сприяння різноманітним мережам між заінтересованими сторонами.

Це співробітництво має передбачати обмін інформацією та досвідом, зокрема передання морського «ноу-хау» (інноваційні технології у морській галузі; можливості фінансування проєктів, у тому числі в межах державно-приватного партнерства, тощо), а також посилення співробітництва та координації дій України та ЄС (також окремих країн – членів ЄС) у межах відповідних міжнародних морських форумів.

**Стратегічною метою україно-європейської співпраці в морській галузі має бути поступова інтеграція України до європейської програми розвитку морської галузі «Blue Growth»,** насамперед із країнами ЄС – учасниками ОЧЕС, а також Польщею та країнами Балтії.

Україна повинна всіляко співпрацювати з Європейським Союзом, зокрема, *в межах проєкту «Чорноморська синергія»* – ініціативи Європейського Союзу, що має на меті здебільшого двосторонні відносини ЄС з країнами Чорноморського регіону. Пропозицію щодо такої взаємодії було ухвалено 11 квітня 2007 р. Фактична реалізація ініціативи почалась із зустрічі міністрів закордонних справ країн ОЧЕС та Трійки ЄС у Києві 14 лютого 2008 р. Пріоритетними напрямками програми є енергетика, транспорт, екологія, міграція та боротьба зі транскордонною злочинністю. Партнерами ініціативи «Чорноморська синергія» є Болгарія, Румунія, Греція, Туреччина, Росія, Вірменія, Азербайджан, Грузія, Молдова та Україна. Ініціатива реалізується за рахунок спільного фінансування.

Найважливішими досягненнями реалізації цієї ініціативи з погляду розвитку співпраці в Чорноморському регіоні стало те, що вона дала змогу:

- перетворити Чорноморський регіон із нечіткого географічного простору на певну політичну зону та цілісний об'єкт аналізу шляхом використання політики підвищення профілю (ідентичності) регіону, прокладаючи шлях для більш узгодженого підходу ЄС до регіону в цілому;
- уперше зібрати разом усі основні політичні сили та інші ключові зацікавлені сторони (національні уряди, міжнародні та регіональні організації, бізнес-сектор тощо), які беруть участь у формуванні майбутнього регіону, таким чином сприяючи розвитку «інклюзивності» процесу регіонального розвитку;
- підтримати концепцію регіонального співробітництва, і не тільки співпрацю між ЄС та регіоном, а й у самому регіоні,



таким чином перетворюючи місцеві ініціативи на ключовий елемент;

- схвалити ідею вирішення проблем, які вимагають загально-регіональних зусиль, а також орієнтувати розпорошені амбіції на забезпечення спільних інтересів, з особливим акцентом на захист навколишнього середовища та розвиток транспорту, зробивши всі ініціативи більш реалістичними і, тим самим, створити умови для запобігання побічним ефектам в інших сферах політики, як-от питаннях енергетики та безпеки;
- посилити процес європеїзації у регіоні, обіцяючи конкретні переваги та привілеї на заздалегідь визначених умовах <sup>126</sup>.

Перехід від синкретизму до синергії дій країн Чорноморського регіону може бути забезпечено лише в межах розуміння стратегічного значення Чорноморського басейну для усього Європейського Союзу, а також його євроатлантичних союзників у військовій, енергетичній, торговельній та інших галузях, що має знайти відображення як у стратегії «Східного партнерства», так і у двосторонніх відносинах на основі асоціації ЄС та України. У протилежному випадку **Чорне море може стати ахіллесовою п'ятою у системі загальноєвропейської безпеки** <sup>127</sup>.

Політика «Східного партнерства» не має прямого зв'язку із програмою «Чорноморської синергії», тим не менш, між ними є багато точок дотику. Потенційний внесок політики «Східного партнерства» (СхП) у співпрацю в Чорноморському регіоні полягає у тому, що СхП:

- має гнучкішу політику, ніж «Чорноморська синергія», оскільки вона охоплює 5 (+1) країн і таким чином може бути адаптована до потреб кожного партнера і враховувати їхні можливості. «Східне партнерство» ґрунтується на диференційованому підході до кожного партнера і підтримці кожною окремою країною прогресу на її власному шляху і зі своєю швидкістю. Цей підхід забезпечує гнучкість і підвищує ефективність;

<sup>126</sup> Tsantoulis Y. Black Sea Synergy and Eastern Partnership: Different Centres of Gravity, Complementarity or Confusing Signals? // ICBSS Policy Brief. 2009. No. 12, February. P. 2.

<sup>127</sup> Berindan I. "Black Sea Synergy": looking at the sea... from the shore. An appraisal of the EU policy towards the Black Sea Region three years after // SGIR 2010. Stockholm, September 9–11, 2010. P. 12–13. URL: <http://www.eisa-net.org/be-bruga/eisa/files/events/stockholm/Black%20Sea%20Synergy.pdf>

- СхП пропонує як двосторонні, так багатосторонні заходи для розширення співпраці й виходить за межі Політики європейського сусідства з метою підтримки, принаймні деяких партнерів, на шляху до членства в ЄС. Це саме по собі є найсильнішим стимулом, який отримує держава;
- СхП значно збільшило фінансування: від 450 млн євро у 2008 р. до 785 млн євро – у 2013 р.;
- СхП встановлює міцні канали зв'язку шляхом проведення самітів на високому політичному рівні, що являє собою також початок «процесу спілкування» між партнерами;
- СхП забезпечує більш узгоджену роботу групи країн, які не входять до ЄС. З цього погляду «вилучення» Росії і Туреччини є дуже важливим, оскільки обидві країни мають різний статус у їхніх відносинах з ЄС (Туреччина – кандидат на вступ; Росія – стратегічне партнерство);
- СхП реалізує Комплексну програму інституційного будівництва (Comprehensive Institution-Building Programme) і, таким чином, зосереджене на створенні потенціалу у країнах-партнерах, виявленні слабких місць і виправленні їх через навчання, надання технічної допомоги і устаткування, коли це необхідно;
- СхП звертає увагу на питання енергетичної безпеки у країнах-партнерах, а також розширює співробітництво з питань навколишнього середовища та клімату;
- СхП збільшує міжособистісні контакти і залучає громадянське суспільство та інші зацікавлені сторони;
- СхП висуває ініціативи високого профілю: комплексна програма з управління кордонами; фінансування малих і середніх підприємств; регіональні ринки електроенергії, поновлювані джерела енергії та енергоефективність; Південний енергетичний коридор; запобігання, забезпечення готовності й реагування на природні та техногенні катастрофи.

Міцними стимулами СхП також є:

- зона вільної торгівлі і створення економічного співтовариства сусідства: нові угоди про асоціацію, зокрема глибокі та комплексні угоди про вільну торгівлю;
- спрощення візового режиму. «Східне партнерство» пропонує «мобільність і пакти безпеки», щоб сприяти правовому спрощенню пересування людей, і водночас нарощує зусилля з

боротьби з корупцією, організованою злочинністю та нелегальною міграцією. Кінцева довгострокова мета полягає у встановленні безвізового режиму з усіма партнерами зі співробітництва. Тим не менш, слід мати на увазі, що адаптація стандартів ЄС також має на увазі реадмісію нелегальних іммігрантів, і деякі держави можуть сприйняти це негативно <sup>128</sup>.

*Україна також зацікавлена у розбудові річкової та іншої транспортної інфраструктури в регіоні «Міжмор'я» (територія між Чорним і Балтійським морями), щоб сприяти створенню єдиного транспортно-логістичного комплексу, технічні можливості якого дадуть змогу покращити комунікації між портами Чорного та Балтійського морів, підвищуючи транзитні можливості України.*

*Ключовим міжнародним партнером України у співпраці щодо розвитку морського господарства в акваторії Чорного моря є Організація Чорноморського економічного співробітництва. Пріоритетність у відносинах України з ОЧЕС було передбачено з моменту, коли 25 червня 1992 р. в м. Стамбулі 11 країн Причорномор'я підписали Стамбульську декларацію про Чорноморське економічне співробітництво (ЧЕС), що визначала загальні рамки діяльності цього міждержавного об'єднання. Враховуюче згадане вище, *Україна має нарешті суттєво підвищити свою роль у діяльності Організації Чорноморського економічного співробітництва* (зважаючи на необхідність блокування певних антиукраїнських ініціатив, які виходять з боку Росії – аж до моменту врегулювання питання стосовно анексії Криму та використання можливостей щодо активізації своєї участі в роботі ОЧЕС, які створюються економічними проблемами, які відчуваються Грецією) до рівня, який займає *Туреччина. Її маємо розглядати як стратегічного партнера України в цьому регіоні*, що із занепокоєнням спостерігає за спробами неоімперіалістичного відновлення контролю над Україною (і особливо – Кримом) із боку Росії <sup>129</sup>. Необхідно також мати на увазі, що підвищена увага до Організації Чорноморського економічного співробітництва з боку Росії та, відповідно, зростання її ролі*

<sup>128</sup> Tsantoulis Y. Y. Black Sea Synergy and Eastern Partnership: Different Centres of Gravity, Complementarity or Confusing Signals? // ICBSS Policy Brief. 2009. No. 12, February. P. 3–4.

<sup>129</sup> Sezer D. The Changing Strategic Situation in the Black Sea Region, p. 7. URL: [http://www.bundesheer.at/pdf\\_pool/publikationen/03\\_jb00\\_26.pdf](http://www.bundesheer.at/pdf_pool/publikationen/03_jb00_26.pdf)

та впливу в ОЧЕС та зменшення реального інтересу до ОЧЕС з боку Європейського Союзу (після того, як чорноморські держави – Болгарія та Румунія стали членами ЄС, а турецько-російські відносини загострилися) – *суттєво знизили потенційні можливості використання «майданчика» ОЧЕС для просування українських інтересів.*

Враховуючи певне зниження ефективності ОЧЕС, слід уживати усіляких заходів, спрямованих на підтримку інтересу до діяльності цієї міжнародної організації з боку країн Європейського Союзу. Зокрема, пріоритетність співпраці з країнами ОЧЕС та ЄС має бути відображено у спільному *перетворенні Чорного моря на «транспортний хаб» Європейського континенту, основою якого мають стати морські магістралі Чорного моря (motorways of the sea for Black Sea) і транспортно-логістичний термінал «Одеса», який зможе забезпечити приймання і перевантаження у балтійському та інших напрямках комерційних потоків, які надходитимуть із Китаю, Індії на інших країн Південно-Східної Азії транзитом через Іран та Туреччину.*

Що ж до **акваторії Світового океану**, то Україна як морська держава претендуватиме на участь в активному розвитку морського господарства в районах промислового вилову риби, зокрема в Арктиці. Технічною основою участі України в освоєнні Світового океану має стати *відновлення плавального складу колишнього Чорноморського морського пароплавства.* В розвитку морського господарства та здійсненні морської політики на просторах Світового океану стратегічними партнерами України можуть стати Сполучені Штати Америки та Китай. Потрібно розширювати й поглиблювати відносини в цій галузі із такими країнами, як Канада, Японія та Австралія.

*Важливим елементом морської політики України мають стати питання, пов'язані з реалізацією Китаєм проекту «Великого Шовкового морського шляху», який розпочав свою роботу у грудні 2015 р.* <sup>130</sup> Цю концепцію (зокрема, точні наземні та морські маршрути) представив восени 2013 р. китайський лідер Сі Цзіньпін <sup>131</sup>. Спочатку передбачалося створення інфраструктурної мережі, передусім транспортних

<sup>130</sup> First Chinese Silk Road cargo train arrives in Georgia. URL: <http://www.unian.info/economics/1210922-first-chinese-silk-road-cargo-train-arrives-in-georgia.html>

<sup>131</sup> The New Silk Road: a versatile instrument in China's policy. URL: <http://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2015-02-10/new-silk-road-a-versatile-instrument-chinas-policy>

коридорів, між Китаєм і його найважливішим економічним партнером – Європою. Упродовж 2014 р. ця концепція набрала політичної ваги і стала ключовим інструментом зовнішньої політики Китаю, особливо у дипломатичній сфері й там, де застосовують так звану політику «м'якої сили». Китайський уряд також оголосив про створення «Фонду Шовкового шляху» у розмірі 40 млрд доларів та про інші фінансово-кредитні програми підтримки. Враховуючи масштаби проекту «Один пояс, один шлях» (кількість залучених країн та обсяги фінансування), деякі фахівці порівнюють його з американським «планом Маршалла» (хоча в Китаї з політичних міркувань усіляко відхрещуються від такого порівняння)<sup>132</sup>.

Ідея нового «Шовкового шляху» являє собою гнучку формулу поведінки Китаю в діалозі з багатьма іншими країнами. Інклюзивний характер цього проекту сприяє мінімізації негативного враження, зумовленого швидким економічним зростанням Китаю. Процес реалізації цієї концепції дасть змогу Китаю розширити свій вплив у навколишніх регіонах, насамперед у Центральній і Південно-Східній Азії. Новий «Шовковий шлях» стане альтернативою пануванню США і російських інтеграційних проектів у цьому регіоні.

Реалізація концепції нового «Шовкового шляху» у вузькому розумінні – налагодження інфраструктурних зв'язків – дасть змогу збільшити товарообіг між Китаєм та країнами Європи. Навіть якщо проект буде реалізовано лише частково, Китай матиме ширший доступ на європейський ринок і розширить співпрацю з ЄС.

Центрально-Східна Європа (ЦСЕ) може відігравати важливу роль як транзитна зона і місця входу в ринок Західної Європи. Загальний обсяг торгівлі Китаю з країнами Центральної та Східної Європи досягає 40 млрд доларів, що становить менше ніж 10 % його товарообігу з ЄС. Тобто країни цього регіону не будуть основним одержувачем китайських товарів. Тим не менш, країни ЦСЕ можуть бути шлюзом до Західної Європи зі своїми морськими і внутрішніми портами. Інфраструктура в Центральній і Східній Європі все ще не розвинена у повному обсязі. Китайські експерти підкреслюють, що це мотивуватиме Китай займатися будівництвом у цьому регіоні, зокрема модернізацією та електрифікацією залізничних шляхів.

---

<sup>132</sup> Chance A. The “Belt and Road Initiative” is not “China’s Marshall Plan” – Why Not? / Institute for China–America Studies, January 25, 2016. URL: <http://chinaus-icas.org/node/156#overlay-context=node/20>

Концепція нового «Шовкового шляху» і його значення для Центральної та Східної Європи слід розглядати у ширшому контексті відносин Китаю із цим регіоном. З погляду Китаю, місце розташування регіону є його основною перевагою. Китай сподівається, що країни ЦСЄ з відкритими ринками підтримають угоду про залучення інвестицій і створення зони вільної торгівлі з ним. Крім того, країни ЦСЄ можуть бути використані як місце, де китайські продукти можуть бути поліпшені й упаковані перед потраплянням на ринок провідних країн Європи. Країни ЦСЄ виграють від китайського фінансування, і Китай матиме хороший полігон для інвестицій у ЄС. Добрі безконфліктні відносини з Китаєм сприятимуть зниженню стратегічного опору китайським ініціативам.

Морський маршрут передбачає надходження товарів до Європи з півдня (Греція) і подальше направлення до Балканських країн та Угорщини. Грецію розглядають як точку, що з'єднує морський і наземні маршрути. Натомість Польща вже бачить себе як основний перевалочний центр (хаб) на західному кінці «Шовкового шляху»<sup>133</sup>, що дає шанс Україні поборотися за альтернативний (або паралельний) маршрут через свої чорноморські порти, насамперед Одесу.

Один із попередніх варіантів маршрутів «Шовкового морського шляху» передбачав будівництво у Криму глибоководного порту, який би став логістичним хабом для потоків товарів із Китаю та Південно-Східної Азії, які направляються до Північної та Східної Європи. Незаконна анексія Криму Російською Федерацією унеможливила реалізацію цього проекту Україною, тож необхідно блокувати можливість його втілення незаконною «владою» Криму або Росією (у тому числі шляхом чіткого визначення міжнародного правового статусу Криму як тимчасово окупованої території України) та розглянути можливість реалізації альтернативних варіантів будівництва глибоководного порту.

Крім того, необхідно передбачити співпрацю у реалізації проекту «Великого шовкового морського шляху» з іншими країнами Чорноморського басейну, насамперед Туреччиною, Болгарією та Румунією, а також із країнами, які можуть нівелювати монопольну роль Китаю, зокрема США та Японією.

---

<sup>133</sup> Kaczmarek M. The New Silk Road: a versatile instrument in China's policy/ OŃrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpią, 02.10.2015. URL: <http://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2015-02-10/new-silk-road-a-versatile-instrument-chinas-policy>

Звісно, можна спробувати долучитися до суходільного відрізка «Великого Шовкового шляху» (так званого «Шовкового поясу»), розвиваючи транспортування товарів залізницею. Але поки що це є нерентабельним, та й інтеграція до морської економіки Китаю (обсяги якої сягають уже 1 трлн доларів) видається більш перспективною, зважаючи на усі можливості такої співпраці.

Можливо, й не дуже вдале щодо доступу до основних морських трансконтинентальних шляхів, але досить специфічне й достатньо вигідне географічне розташування України забезпечує усі передумови для віднесення її до морських держав, ба більше – до країн «морської цивілізації». Принаймні *«Приморська Україна»*, тобто суходільна частина території України, орієнтована на активну участь у розвитку морського господарства Чорного та Азовського морів, особливо в таких галузях, як судноплавство, суднобудування, рибальство, офшорний видобуток корисних копалин, морська (вітрова та хвильова) енергетика, переробка морепродуктів тощо, відіграє суттєву роль в економічному, політичному та культурно-соціальному житті країни. Все це дає змогу говорити про дуже високий потенціал морської економіки України, зумовлений її гео економічним положенням.

Водночас головна проблема міжнародних економічних відносин України у сфері морського господарства полягає у нестачі інфраструктурних та інституціональних потужностей для забезпечення належного місця країни в системі світової «блакитної» економіки, що виявляється, зокрема, у такому:

- немає сучасного портового господарства, яке б забезпечило можливість інтеграції українського морського господарства до глобальних інфраструктурно-транспортних проектів;
- інфраструктурна слабкість території Приморської України, що значно знижує привабливість використання стивідорних потужностей України з боку іноземних партнерів;
- бракує достатньо потужного морського та річкового китайського флоту, який забезпечив би реальну можливість участі України в глобальних логістичних системах, а також адекватне використання ресурсів Світового океану;
- низький рівень активності України в діяльності міжнародних організацій, які прямо або опосередковано впливають на роз-

виток морського господарства, у тому числі в Міжнародній морській організації, Міжнародній гідрографічній організації, Організації Чорноморського економічного співробітництва тощо.

Ці недоліки створюють загрозу фактичної втрати статусу морської держави, яка підсилюється анексією Криму, військовими діями в районі Азовського басейну, конфліктною ситуацією в гирлі Дунаю та можливими ускладненнями проходу великотоннажних морських суден через Босфорську протоку. А тому Морська доктрина України має передбачати концентрування уваги влади на розв'язанні згаданих проблем.

Підсумовуючи викладене у цьому підрозділі, розглянемо географічний розподіл економічної потуги сучасного світу і «центри сили», до яких Україна могла б долучитися. У цьому аспекті великі сподівання покладали на країни Латинської Америки (яка пройшла низку «військових заколотів» та різних варіантів «армійської економіки» (Бразилія, Аргентина, Чилі), соціалістичних мрій (Бразилія, Нікарагуа, Чилі, Венесуела), неоліберальної практики (Аргентина, Чилі, Бразилія) і знову повернулась до «індіанського соціалізму» (нагадаємо, що ще імперія інків мала централізовану, планову економіку). Були очікування щодо постколоніального відродження Африки – «континенту, що спить». Втім, схоже, що після бурхливих подій останніх десятиліть минулого сторіччя Африка повернувся до передколоніальної точки розвитку і продовжуватиме розвиток звідти. Вище ми писали про обнадійливі тенденції в її економічному розвитку, однак «база» цього зростання дуже мала, та й темпи зростання останніми роками почали зменшуватися.

На сьогодні найбільші перспективи пов'язують з Азією (передусім її південно-східною частиною). Однак останні статистичні дані свідчать, що Китай та Індія вже сягнули об'єктивно меж свого розвитку за старою моделлю: гальмування виробничих відносин, зумовлене архаїчною соціально-економічною структурою суспільства (значною часткою сільського господарства, патріархальними відносинами у провінційних регіонах, релігійним протистоянням); політична система, неадекватна умовам ринкової економіки (псевдокомуністична в Китаї та націоналістично-соціалістична – в Індії); низький рівень власної інноваційності та креативності. За усіх обсягів виробництва та експорту, Китай – це все ж не «майстерня світу»,



а радше «складальний цех». (На Китай припадає нині лише 15 % доданої вартості світового виробництва, натомість на США – 25 %, а на країни ЄС – 20 %.) «Китайське диво» побудовано на західних технологіях і західному споживанні. За таких умов можна стверджувати, що Китай не може стати лідером глобальної економіки, залишаючись у межах власної цивілізації та чинної політико-економічної моделі.

Навряд чи можна сподіватись і на подальший «переможний марш» індійської економіки, яка, крім згаданих вище завдань, має розв'язати проблему забезпечення власного населення продуктами харчування на рівні, гідному демократичної держави.

Наразі не зрозуміло, як Росія вилікується від «голландської хвороби» та забезпечить модернізацію власної економіки (оскільки різні «сколківські проекти» є лише «осколками» радянського типу мислення, згідно з яким для вирішення будь-якої проблеми достатньо прийняти рішення «нагорі» і підготувати відповідний план заходів). Крім того, Росія може «надірватись», намагаючись реалізувати Євразійський проект, досягнення політичних цілей якого (фактична реставрація Радянського Союзу за «доктриною Путіна») вимагатиме надзвичайних економічних зусиль (порівнянних із витратами на «гонку озброєнь», яку СРСР свого часу програв).

Отож, залишаються країни так званого «золотого мільярда»? Втім, навряд чи можна серйозно обговорювати такий варіант, оскільки ця концепція (яка насправді є більш-менш вдалим винаходом російських політологів) майже не входить до дискурсу поважних економістів-міжнародників поза межами СНД. Достатньо звернути увагу хоча б на те, що мешканці нью-йоркського Гарлему або грецькі фермери мають менший стосунок до «золотого мільярда», аніж справжні мільярдери, які фігурують у переліку «Форбс», представляючи такі країни, як Беліз, В'єтнам, Венесуела, Індонезію, Таїланд, Китай, Індію, Росію або Україну. Справжній «золотий мільярд» – це приблизно 1,2 млрд осіб, яких у всьому світі відносять до так званого середнього класу. Це при тому, що погоджуючись із прихильниками неомарксистської концепції «світ-системи», потрібно зауважити, що, крім США, ЄС та Японії, до «золотого переліку» «напрошуються» Сінгапур, Гонконг, ОАЕ, Південна Корея, та ж таки Південна Африка... Тобто *географія «золотого мільярда» досить динамічна, і «відкриті двері» сприяють реальній конкуренції між різними країнами, залишаючи їм можливість на власний варіант економічного дива.*

Наведу слова американського бізнесмена Дж. Роджерса (партнера Дж. Сороса у створенні інвестфонду «Квантум»), який кілька років тому на своїй відкритій лекції для студентів Київської школи економіки нагадав: у XIX ст. Сполучені Штати мали купу проблем, як-от рабство, масове ігнорування закону на «Дикому Заході», слабку банківську систему, вони не мали великого торговельного флоту тощо, а у XX ст. США стали економічним та політичним лідером.

Продовжуючи розгляд міжцивілізаційних відносин під географічним кутом зору, звернемо увагу на відому концепцію «географічного стрижня історії»<sup>134</sup> щодо історичного суперництва морських і сухопутних цивілізацій, відповідно до якої в географічному центрі земного суходолу розташована «серцевинна земля» (Heartland), або «осевий ареал» (pivot area), з центру якого постійно поширюється тиск так званих «розбійників суші» (robbers of the steppe) – суспільств, які мають авторитарний, ієрархічний, недемократичний і неторговельний характер. Вони постійно загрожують безпеці країн внутрішнього, або «граничного півмісяця», – поясу, який збігається з прибережними просторами Євразійського континенту і являє собою зону інтенсивного розвитку цивілізації. Зона «внутрішнього півмісяця» (до якого також належить Україна) розташована між двома цивілізаційно-географічними імпульсами, що повертає нас до тези про «цивілізаційну дихотомію», яка, таким чином, посилюється внаслідок не тільки історичного досвіду, а й географічного розташування, враховуючи яке Україна одночасно належить до Центрально-європейського, Чорноморського і Східноєвропейського регіонів і виконує важливу інтегративну функцію, як у кожному з зазначених регіонів, так і на Європейському субконтиненті загалом.

Нагадаємо також відому «Чорноморську доктрину» Ю. Липи, в межах якої Україна розглядалася як «чорноморське склепіння» на місці сходження різних регіонів і навіть цивілізацій. Ю. Липа висловив дуже важливу думку: він назвав Білорусь ключем до українського геополітичного склепіння, який має таке саме значення для територіальної незалежності України, як Крим (Таврида) – для її морської незалежності<sup>135</sup>. Вважаючи Білорусь надбудовою, а Туреччину –

---

<sup>134</sup> Mackinder H. J. The geographical pivot of history (1904) // The Geographical Journal. 2004. Vol. 170, No. 4, December. P. 298–321.

<sup>135</sup> Липа Ю. Чорноморська доктрина / Видання Українського Чорноморського Інституту. Варшава, 1940. С. 9.

основою «чорноморського склепіння», він підкреслював надзвичайно важливе значення підтримання добрих відносин із цими країнами. Водночас Ю. Липа звертав увагу на політичну неорганізованість та економічну відсталість, які, власне, і перетворюють Україну на колоніальний простір для чужинців. І цією думкою він, по суті, заклав ідею геополітичної модернізації як України, так і інших Чорноморських держав<sup>136</sup>.

Унікальне географічне розташування зумовлює вихід власних інтересів України за межі двосторонніх відносин із сусідніми державами, піднімаючи їх на загальноцивілізаційний, глобальний рівень. **Глобалізація відіграє суттєву роль у визначенні основних положень Морської доктрини та стратегії розвитку морської економіки України**, а Україна має достатній потенціал для того, щоб перетворитися на справжню морську державу (що, звісно, передбачає серйозне ставлення до питань відновлення морського флоту та кораблебудування) і в цій ролі отримувати політичні та економічні переваги від участі в процесі глобалізації. Цей другий компонент «місцеутворення» в глобальній економіці не тільки не суперечить євроінтеграційному напрямку, а й може викликати синергетичний ефект, оскільки Європейський Союз має бути стратегічним партнером у справах розвитку морського господарства в акваторіях Середземного та Балтійського морів, які розглядають як логічне продовження транспортних комунікацій, що розпочинаються в Чорноморському регіоні і забезпечують Україні вихід до країн Південної і Північної Європи та Північної Африки. В перспективі це може забезпечити Україні гідне місце не тільки в проєкті «Морського шовкового шляху», а й стати «сполучною ланкою» двох мегаблоків у майбутній архітектурі глобального ринку – трансатлантичного й транстихоокеанського (розбудова яких триває саме тепер).

---

<sup>136</sup> Баран В. В. Юрій Липа: Проєкт геополітичної модернізації України // Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2011. Вип. 6 (56). С. 484–485.

## 2.2. ВАЛЮТНО-ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ

Незважаючи на критичну потребу української економіки у виробничому капіталі, інституційний розвиток ринку капіталу вже упродовж багатьох років залишається фактично в зародковому стані. Його головна складова – фондовий ринок – довгий час не може перерости з більш-менш привабливого спекулятивного майданчика у хоча б національний механізм залучення інвестиційних ресурсів. Через це українські корпорації, використовуючи холдингові компанії, зареєстровані за кордоном, розміщували свої акції (ІРО) здебільшого у Варшаві, Відні або Лондоні.

На жаль, після 2014 р. і цей процес припинився, відновлення ІРО українських компаній за кордоном (або запуск таких операцій на вітчизняному фондовому ринку) поки що не відбулося. Хоча усі експерти, здається, дійшли консенсусу щодо того, що гроші в Україні є, і гроші великі. А ось механізм їх акумуляції та перетворення на інвестиційний капітал розробити не вдається. І не тому, що не відомі теоретичні або практичні аспекти такої роботи, а тому, що заважає великий конфлікт інтересів: нинішній ринок працює, скоріше, в реверсному режимі, даючи змогу здійснювати непрозорі розрахунки з купівлі-продажу цінних паперів за кордоном, наслідком чого є виведення капіталу (передусім у формі прав корпоративної власності) з України. І для розв'язання цих проблем недостатньо функціонування тільки ринкових механізмів, потрібна активна та копітка дипломатична робота на усіх рівнях.

Цей простий приклад показує, скільки завдань стоїть перед економічною дипломатією у фінансовій галузі.

Фінансові аспекти економічної дипломатії настільки багатогранні, що можна стверджувати, що *дипломатична діяльність держави та інших зовнішньоекономічних акторів щодо міжнародних фінансових організацій і великих транснаціональних фінансових установ (банків та інвестиційних фондів)*, інтенсивно розвиваючись, поступово перероджується в окремий напрям сучасної економічної дипломатії – *фінансову дипломатію*. Така тенденція об'єктивно зумовлена тими змінами, які відбуваються у глобальній економіці.

Як зазначав відомий американський професор Джонатан Кіршнер, «після Другої світової війни у порядку денному домінували питання реальної економіки (торгівля, особливо лібералізація, інтеграція, стратегія), а валютні питання привертали увагу, здебільшого, у кризових ситуаціях. На початку ХХІ ст. все змінилося: спочатку валютні питання, потім – реальна економіка. З погляду економічних перспектив відбулися зміни, немов у казці про Алісу в Країні Чудес: гроші, які спочатку були лише служницею (handmaiden), сучасна економіка перетворила на господиню (mistress)»<sup>137</sup>. І справді, поява на початку нового сторіччя колективної валюти євро і її рішуче входження до «трійки» провідних валют світу, розширення «єврозони», фінансова криза на периферії ЄС і погрози Греції вийти з «єврозони»; марні, але наполегливі спроби Росії створити «єдиний валютний простір» у СНД або хоча б в ЄврАзЕС на основі рубля; «валютна війна» між долларом та юанем, а також неочікуване (хоча і прогнозоване) зростання ролі китайської валюти та її поступова інтернаціоналізація – все це свідчить про те, що тема регіональної валютної інтеграції сьогодні є дуже актуальною.

Втім насправді актуальність цієї проблеми має багатовікову історію. Ще латинський дистих часів Римської імперії стверджував: «Єдина віра, вага, міра та гроші єдині // Роблять світ незмінним». Саме ці рядки використав як епіграф до своєї книжки «De Monetis, Et re Numagia» (яка була надрукована у 1591 р. і стала класичною працею з карбування монет на наступні два сторіччя) Р. Буделіус. Проте римляни мали на увазі монетарну уніфікацію лише на теренах власної імперії, а Р. Буделіус закликав до уніфікації монет на німецьких землях (які в той час були поділені між численними королівствами, герцогствами, курфюрствами, імперськими та вільними містами). Загальна теза Буделіуса полягала в тому, що торговельні партнери повинні прагнути використовувати лише одну валюту. Отож, роботу Буделіуса можна сприймати як спробу об'єднати Німеччину (та решту Європи) через одну валюту.

Якщо Р. Буделіус переймався ідеєю єдиної валюти для німецьких земель, то італійський економіст та банкір Г. Скаруффі у своєму трактаті, який побачив світ майже десятиріччям раніше (у 1582 р.), запропонував універсальну загальноєвропейську валюту для ство-

<sup>137</sup> Kirshner J. The Study of Money // World Politics. 2000. No. 52, April. P. 407.

рення відкритої, об'єктивної та справедливої економічної системи, яка, на його думку, була основою справедливого суспільства. Г. Скаруффі опублікував свої ідеї у книжці під назвою «Алітінонфо» (що давньогрецькою означає «Істинне світло»). Саме так він запропонував назвати універсальну валюту, яка буде основою суспільства, що ґрунтується на об'єктивних діях у світлі природного права. У «Алітінонфо» аргумент про універсальну систему карбування грошей на підставі власної цінності, яка не підлягає примхам князів або домовленостям купців, стає метафорою економіки та суспільства, що спирається на універсальні стандарти об'єктивності та справедливості.

Можна згадати і про те, що у ближчі до нас часи, намагаючись забезпечити участь США у війні проти Гітлера, британський прем'єр В. Черчилль пропонував і спільне американо-британське громадянство, і спільну валюту<sup>138</sup>. Але реально створення колективної валюти відбулося в іншому економічному просторі – Європейському Союзі, один з батьків якого прем'єр-міністр Люксембургу П. Вернер закликав до монетарного союзу ще у 1960 р. «Існувала історична потреба європейських країн започаткувати валютний союз. Вона полягала у тому, щоб просто покласти край періодичним війнам, які розпочалися в Європі»<sup>139</sup>, – сказав він багато років потому. Тобто сталося так, як передбачав Ж. Рюефф: «[Єдину] Європу буде побудовано завдяки [спільній] валюті, або не буде створено взагалі»<sup>140</sup>.

Сьогодні багато країн світу також прагнуть до валютної інтеграції. Зауважуючи актуальність цієї теми для України, слід також згадати не тільки наші євроінтеграційні прагнення, а й спроби втягти Україну до євразійської валютної інтеграції. Причому йдеться не тільки про політику тихого втягування, яку проводили у 2010–2013 рр., а й про спротив створенню Україною власної валюти та спроби залишити її у так званій рублевій зоні. Нагадаємо: президент Дж. Буш-старший вмовляв нас відмовитися від проголошення незалежності, а представники МВФ – від власної валюти. Причина була та сама: національна валюта, немов державна мова, об'єднує полі-

---

<sup>138</sup> Джонсон Б. Фактор Черчилля. Как один человек изменил историю : пер. с англ. Москва : Колibri, Азбука Аттикус, 2015. С. 275.

<sup>139</sup> Bates S. Pierre Werner: The man who dreamed up the euro // The Guardian. 2002. Jun. 28. URL: <https://www.theguardian.com/news/2002/jun/28/guardianobituaries.euro>

<sup>140</sup> Цит. за: Konolly B. The Rotten Heart of Europe: The Dirty War for Europe's Money. London : Faber and Faber, 1995. P. 392.

тичну націю. Відповідно, колективна валюта — це мова єдиної політичної спільноти. У нас не часто підкреслюють: єдина валюта потрібна не стільки для спрощення торгівлі, а для створення єдиного ринку, який є економічним підґрунтям для політичного об'єднання. Не слід тільки забувати, що як «спільна мова» може бути штучною і незатребуваною (як-от есперанто), так і «спільна валюта» цінна не сама по собі, а тільки за умови наявності попередніх інтеграційних умов.

З огляду на це варто звернути увагу на різницю між валютною інтеграцією та валютною регіоналізацією. Якщо перший процес (*валютна регіоналізація*) являє собою спонтанний процес формування певної традиції використання національних та іноземних валют в окремому регіоні, наприклад Західній Європі), то другий (*валютний регіоналізм*) — це цілеспрямована діяльність регіональних суб'єктів монетарної влади з урегулювання взаємних грошово-кредитних відносин <sup>141</sup>. Тобто валютна інтеграція насправді є результатом роботи «обох рук» — «невидимої руки ринку» А. Сміта й «невидимої руки бюрократії» М. Фрідмана, яка керує у протилежному напрямку: «Особи, які намагаються сприяти лише *загальним інтересам*, направляються невидимою політичною рукою для сприяння *особливим інтересам*, яким вони і не збиралися сприяти» <sup>142</sup>. Це, власне, є відповіддю на давню суперечку між кейнсіанцями та неолібералами про те, хто важливіший для розвитку економіки — сила ринку чи сила держави. Відповідь: обидві важливі. І саме цим фактом пояснюється важливість фінансової дипломатії.

### 2.2.1. Проблема залучення іноземних інвестицій

Питанням інвестиційної політики у практичній діяльності міжнародних організацій та форумів приділяють чимало уваги. Зокрема, можна згадати форум «Свобода інвестиційного процесу», проведений ОЕСР у 2006 р., під час якого представники 55 урядів обговорювали питання відкритості, транспарентності та недискримінаційнос-

<sup>141</sup> Див.: Лизун М. В. Глобальні виклики регіональної валютної інтеграції. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 20–22.

<sup>142</sup> Friedman M., Friedman R. D. Free to Choose: A Personal Statement. New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1980. P. 292.

ті інвестиційної політики. У 2007 р. на саміті «Великої вісімки» в Хайлігендаммі (Німеччина) розпочато так званий «Хайлігендаммський процес» із метою обговорення актуальних проблем світової економіки, в тому числі сприяння трансграничним інвестиціям на взаємовигідній основі. Серед іншого, у відповідній заяві було зазначено, що «залишаються актуальними й вимагають подальшого аналізу питання захисту національної безпеки та “стратегічних” секторів економіки у зв’язку з іноземними інвестиціями»<sup>143</sup>.

Важливим елементом міжнародної інвестиційної політики є так званий «*Монтеррейський консенсус*» – резолюція Конференції ООН із питань фінансування розвитку, яка проходила в мексиканському місті Монтеррей у березні 2002 р. Цей документ визначає шість напрямів міжнародного співробітництва у галузі розвитку: 1) мобілізацію внутрішніх ресурсів; 2) мобілізацію міжнародних ресурсів (насамперед – прями іноземні інвестиції); 3) розвиток міжнародної торгівлі; 4) фінансово-технічне співробітництво; 5) зовнішню заборгованість; 6) системне забезпечення розвитку (міжнародна монетарна, фінансова й торговельна система). Таким чином, міжнародне експертне співтовариство окреслило ту парадигму, в межах якої можна говорити про успішне фінансове забезпечення розвитку. В іншому випадку, вириваючи з контексту одні проблеми і забуваючи про інші, ігноруючи їх взаємозв’язок, ми не зможемо досягти бажаних результатів.

Для акумуляції ресурсів для капітальних вкладень потрібно не лише залучати кошти на депозити, а й розвивати фондовий ринок, який у нас навіть у кращі роки був не чим іншим, як майданчиком для спекулянтів: зробити певний «профiт» можна, а залучити інвестиційний ресурс майже неможливо. Для публічного розміщення акцій наші бізнесмени успішно використовують фондові майданчики Варшави, Відня і Лондона. Загалом за кордоном (крім згаданих вище фінансових центрів, це стосується, здебільшого епізодично, також Франкфурта, Нью-Йорка, Торонто, Стокгольма, Парижа тощо) було проведено майже 40 IPO. Перше таке розміщення цінних паперів Ukrproduct Group (дочірньої структури компанії «Укрпродукт») відбулося на Лондонській фондовій біржі у лютому 2005 р.,

---

<sup>143</sup> Concluding Report of the Heiligendamm Process. URL: <http://www.g8.utoronto.ca/summit/2009laquila/2009-g5-g8-1-hdp.pdf>



забезпечивши залучення 11 млн доларів за пакет акцій у 27,2 %. «Прем'єра» відбулася на альтернативному майданчику біржі, а ось на основному вперше відзначилася ПАТ «Миронівські хлібопродукти», залучивши у 2008 р. 322 млн доларів. У 2011 р. таким чином було залучено 3 млрд доларів, у 2012 – передбачалося вже 4 млрд доларів. Крім того, планували розпочати здійснення IPO і на українському фондовому ринку, але нічого цього не сталося через зміну політико-економічної ситуації в нашій країні.

Що ж до вітчизняного фондового ринку, то його якщо і використовують, то скоріше, в реверсному режимі: не так для залучення, як для вилучення капіталу з української економіки. Звісно, кошти можна взяти і в Національного банку, підштовхнувши його до пом'якшення монетарної політики і розширення рефінансування комерційних банків. Однак приплив ліквідності не замінить ні припливу капіталу, ні структурних реформ, якими має займатися уряд.

Отже, перша проблема полягає у необхідності забезпечити необхідний (якщо не максимальний, то принаймні оптимальний) рівень внутрішніх капітальних вкладень у власну економіку. Справді, який сенс заманювати в країну іноземних інвесторів і ще докоряти їм за обережність і повільність, якщо вітчизняні бізнесмени, м'яко кажучи, не влаштовують «перегонів» у прагненні інвестувати в Україну. І до процесу, на жаль, доводиться долучатися державі.

Проте державні інвестиції погані не самі по собі, а лише тоді, коли ними «підміняють» приватні інвестиції, яких немає. Натомість, державні інвестиції варто було б направляти у «проривні» галузі, забезпечуючи розвиток нових технологій і, так би мовити, «поля» для подальшого його обробітку вже на корпоративному рівні. Навіть у традиційно схильних до патерналізму країнах Латинської Америки спостерігається переміщення діяльності держави до сфери підтримки слабких ланок реальної економіки, зокрема малого та середнього бізнесу, який опинився у найтяжчому становищі в умовах ринкового реформування; на реалізацію природоохоронних екологічних проєктів, які не є сферою інтересів приватного бізнесу; на вирішення соціальних завдань, зокрема підтримку малозабезпечених верств населення (будівництво житла, організація системи професійного навчання тощо). При цьому зростає значення державних цінних паперів як головного інструменту забезпечення інвестиційної діяльності.

Звісно, не можна сказати, що приватних інвестицій в українській економіці немає взагалі. Але, по-перше, найбільш привабливі й ризиковані інвестиції роблять під іноземною (найчастіше кіпріотською) «маскою» (так званий *round-tripping*). Не випадково на цю острівну державу щорічно припадає приблизно від чверті до третини всіх ПІІ в нашу економіку. Певна річ, із цим явищем намагаються боротися, і загалом такі інвестиційні схеми заслуговують на осуд, однак через брак дієвих гарантій прав власності, політика фіскального преса, надмірна регламентація регуляторних норм і, звичайно ж, корупція – усе це є проблемою передусім для вітчизняного, а не іноземного інвестора. А до цього ще слід додати комерційну ризикованість інвестицій, тобто реальну можливість їх окупності з урахуванням слабкої розвиненості попиту на внутрішньому ринку і високу конкуренцію на ринку зовнішньому. Не випадково дедалі частіше наші фінансово-промислові магнати підшують об'єкти для інвестицій за кордоном.

Треба згадати і про те, що у 2015 р. на саміті ООН було ухвалено Цілі сталого розвитку, а згодом започатковано міжнародну дослідницьку програму зі створення сталої фінансової системи (*Design of a Sustainable Financial System*). У процесі її реалізації (яка фактично розпочалася задовго до її формального затвердження) відбувалося спочатку добровільне запровадження принципів обліку екологічних, соціальних та управлінських факторів у практику фінансового ризик-менеджменту, потім – активний розвиток «екологічно відповідальних» фінансових продуктів «зеленого фінансування»\*, а нині розпочалася вже інституалізація процесу, в межах якої уся діяльність фінансових інститутів має будуватися таким чином, щоб відповідати цілям сталого розвитку<sup>144</sup>. На цьому етапі країни – учасниці Рамко-

---

\* «Зелене фінансування» (*Green Finance*) означає будь-який фінансовий інструмент або інвестиції, зокрема інструменти капіталу, боргу, надання грантів, купівлі та продажу або управління ризиками (наприклад, гарантія інвестицій, страховий продукт, похідні фінансові інструменти тощо), випущені в обмін за надання позитивних екологічних зовнішніх ефектів, які є реальними, перевіреними та додатковими до звичайного бізнесу, внаслідок чого такі позитивні зовнішні наслідки призводять до створення прав власності.

<sup>144</sup> *The Financial System We Need: Aligning the Financial System with Sustainable Development. Inquiry Report / UNEP, October 2015. 112 p. URL: [http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2015/11/The\\_Financial\\_System\\_We\\_Need\\_EN.pdf](http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2015/11/The_Financial_System_We_Need_EN.pdf) ; The Financial System We Need: From Momentum to Transformation. Inquiry Report / UNEP, October 2016. 96 p. URL: [http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/The\\_Financial\\_System\\_We\\_Need\\_From\\_Momentum\\_to\\_Transformation.pdf](http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2016/09/The_Financial_System_We_Need_From_Momentum_to_Transformation.pdf)*

вої Конвенції ООН щодо зміни клімату (Framework Convention on Climate Change) повинні керуватися Дорожньою картою, яка була представлена на сесії МВФ і МБРР у квітні й остаточно схвалена у листопаді 2017 р. на Конференції країн – учасниць Конвенції<sup>145</sup>.

Враховуючи зазначене вище, можна поставити запитання: яким документом регламентується те, які інвестиції (хоча б якими операційними системами) і в які галузі ми залучаємо? Ми всеїдні або «перебірливі»? Ми готові повністю віддати іноземним інвесторам нашу землю або ліси? Авіаційну або атомну галузь? Або тільки текстильну? Пам'ятаю, як на самому початку кризи 2010–2012 рр. португальський уряд намірився приватизувати електронне підприємство «Qimonda», але, дізнавшись про інтерес із боку росіян, різко передумав і навіть пішов було на його закриття. Аж надто стратегічними виявилися технології. (Зрештою португальцям вдалося утриматися «на плаву», перейменувати компанію в «Nanium» і у 017 р. продати американському гіганту «Amkor Technology».) Аналогічні приклади можна знайти і у практиці інших країн. Все це свідчить про велике значення інвестиційних аспектів або факторів впливу на національну економічну безпеку. Власне, *інвестиційні ризики можуть виникати як різновид фінансових ризиків*, поряд із бюджетними, валютними, кредитними тощо.

Державне регулювання економічними процесами загалом і іноземними інвестиціями зокрема можна поділити на внутрішнє (національне) та міжнародне. До останнього належать дво- та багатосторонні угоди, конвенції та міжнародні правила, визнані національними органами державного управління. Найпоширенішим, традиційним засобом такого регулювання є двосторонні угоди про сприяння та взаємний захист інвестицій (які передбачають перш за все використання національного режиму регулювання і для іноземних інвесторів).

Створення агенцій сприяння інвестиціям (ACI) стало останніми роками центральним пунктом стратегії розвитку в багатьох країнах. Якщо ще років двадцять тому такі агенції існували лише в окремих країнах, то на сьогодні, за даними ЮНКТАД, їхня кількість пере-

<sup>145</sup> Roadmap for a Sustainable Financial System // UN environment. URL: [http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap\\_for\\_a\\_Sustainable\\_Financial\\_System.pdf](http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap_for_a_Sustainable_Financial_System.pdf)

вищує 160, а субнаціональних – більше ніж 250. Між тим, досвід діяльності таких агенцій залишається мало вивченим.

Сприяння інвестиціям – це, за визначенням фахівців Світового банку, «діяльність із поширення інформації про інвестиційні можливості або спроба створення позитивного іміджу об'єктів інвестування, а також надання інвестиційних послуг для потенційних інвесторів»<sup>146</sup>. Відповідно до такого тлумачення, роль АСІ полягає, по-перше, у збиранні та поширенні інформації, яка може бути цікавою для інвесторів, по-друге, у координації діяльності різних органів влади, спрямованої на покращення умов інвестування («інвестиційного клімату»). Ця остання роль полягає не тільки в наданні певних послуг, а й у лобюванні необхідних рішень виконавчої та законодавчої влади країни.

Як правило, АСІ намагаються своїми діями максимізувати обсяг ПІІ, який детермінується певними змінними, що відображають рівень економічного розвитку та якість інвестиційного клімату. У спеціальній літературі використовують таку формулу для вирахування бажаного обсягу ПІІ:

$$\text{ПІІ} = \gamma_1 IC + \gamma_2 Y,$$

де  $IC$  – індикатор якості інвестиційного клімату,  $Y$  – рівень економічного розвитку (або розмір ринку)<sup>147</sup>.

Ці два фактори пов'язані з двома головними мотиваціями для іноземних інвесторів: інвестиційний клімат важливий тому, що БНК (основні міжнародні інвестори), як правило, мають великий вибір між різними країнами, а розмір ринку важливий для окупності інвестицій.

Треба, однак, зазначити, що найдосвідченіші АСІ ставлять перед собою завдання досягти не тільки кількісних, а і якісних показників, маючи на увазі вплив ПІІ на створення нових робочих місць, зростання експорту та отримання нових технологій.

Отже, можна зробити висновок, що і сама діяльність АСІ, за інших рівних умов, тим ефективніша, чим кращий інвестиційний клімат у країні і чим вище рівень її розвитку (зокрема, розвиток

<sup>146</sup> Wells L., Wint A. Marketing a Country Foreign Promotion as a Tool Investment for Attracting Advisory Foreign Investment Service. Revised Edition // FIAS. 2000. March 2000. P. 1.

<sup>147</sup> Morisset J. Does a Country Need a Promotion Agency to Attract Foreign Direct Investment? // The World Bank, Policy research working paper, No. 3028. 2003. April. P. 6.

інституціональної ринкової інфраструктури). А це означає, що важливість такої державної установи не можна розглядати лише у прив'язці до тимчасових потреб, зумовлених початковими стадіями розвитку інвестиційного процесу.

**Процес залучення іноземних інвестицій має бути у центрі уваги відповідних державних органів** як один із ключових аспектів державної економічної політики не тільки в періоди нестачі капіталу для розвитку (модернізації) національної економіки, а й на усіх стадіях її розвитку, оскільки це пов'язано не лише з мобілізацією та оптимізацією структури фінансових ресурсів, які необхідні для зростання економіки, а й із питаннями економічної безпеки держави.

Безпекові проблеми, пов'язані із транскордонним рухом капіталу (іноземними інвестиціями), мають два джерела ризиків: *відплив «критичних» інвестицій за кордон і приплив «небезпечних» інвестицій з-за кордону.*

Основними чинниками прихованого відпливу капіталів з України є такі <sup>148</sup>:

- шкідлива податкова конкуренція між країнами за фінансові ресурси, що полягає у встановленні окремими країнами сприятливих для побудови штучних схем мінімізації оподаткування режимів;
- міжнародне структурування бізнес-процесів, що полягає у переведенні окремих бізнес-процесів до інших країн, із локалізацією на них прибутків;
- низька якість бізнес-клімату в Україні, що формує несприятливі умови для залучення інвестицій і ведення бізнесу, внаслідок чого інвестори надають перевагу розміщенню коштів у сприятливішому бізнес-середовищі;
- глобалізація фінансових систем, розвиток міжнародних банківських мереж, електронних торговельних систем, мереж здійснення операцій із нерухомим майном, що в умовах швидкого розвитку засобів комунікацій нівелюють географічні обмеження та дають змогу суб'єктам господарювання швидко приймати й реалізовувати рішення щодо переміщення фінансових ресурсів;

---

<sup>148</sup> Тишук Т. А. Прихований відплив капіталу з України: чинники, наслідки та напрями протидії // Стратегічні пріоритети. 2012. № 3 (24). С. 18–19.

- прогалини у законодавстві, що регулює сферу оподаткування, зовнішньоекономічну діяльність, фінансові ринки, через які схеми прихованого відпливу капіталу з України залишаються цілком легальним способом зменшення податкових зобов'язань, ухилення від виконання регуляторних процедур тощо.

Розробки та запровадження інноваційних технологій, більш того, створення нового типу виробництва – інноваційного, визначають у сучасних умовах реальні перспективи розвитку національної економіки. Необхідність саме інноваційної моделі економічного розвитку посилилася двома чинниками: інтеграцією України до глобальної економіки та світовою кризою 2008–2009 рр., які помітно загострили конкурентну боротьбу і зробили її результати критерієм життєздатності національних економік.

Водночас внутрішня економіка країни демонструвала відсутність ефективного попиту на технологічні інновації. В останні роки існування СРСР питома вага підприємств, які розробляли та впроваджували нову продукцію та виробничі процеси, становила 60–70 %. Однак у першій половині 1990-х рр. цей показник знизився більш ніж утричі (в тому числі в Україні – до 20–26 %) <sup>149</sup>.

У подальшому ця проблема ще більше загострилася, і лише у 2010–2011 рр. намітилася зміна негативної тенденції. Якщо в найбільш промислово розвинутих країнах світу рівень самозабезпечення продукцією високотехнологічного комплексу сягає 80 %, то в Україні він, за експертними оцінками, на порядок менший. Значною мірою це зумовлено *нестачею капітальних вкладень в інноваційну галузь, як і в економіку країни загалом*. Тож ми цілком погоджуємося з висновком про те, що «в сучасних умовах господарювання економічна система України відчуває значний дефіцит обсягу заощаджень та капітальних інвестицій, і для неї характерний недостатній розвиток інноваційного виробництва», внаслідок чого «обсяг залучення та рівень стимулювання іноземних інвестицій набуває надзвичайної актуальності» <sup>150</sup>.

Зрозуміло, що розв'язання кількісних та якісних проблем ринків капіталу є прямим завданням державного регулювання. Як зауважив

---

<sup>149</sup> Федулова Л. Возможности Украины по инновационной интеграции экономик стран СНГ // Экономист. 2011. № 2. С. 77.

<sup>150</sup> Кобушко І. Моделювання рівня відкритості інвестиційного процесу // Вісник Національного банку України. 2012. № 12. С. 40.

відомий український економіст, професор Богдан Гаврилишин, «ринку потребує мудрого регулювання мудрими державами, себто ринок потребує якоїсь реальної руки. Нема чого сподіватися, що якась невідома рука, як це пропонував Адам Сміт, доведе до добра для всіх»<sup>151</sup>. Таке регулювання має здійснюватися на всіх етапах інвестиційного процесу: вибір країни інвестування – вибір форми інвестування – вибір галузі/проекту – внесення інвестиції – реєстрація/визнання права власності – управління інвестицією/ функціонування підприємства – розподіл прибутків – виведення інвестиції. Тільки комплексний підхід або постійне «супроводження» з боку державних органів іноземних інвестицій може забезпечити справді ефективне їх регулювання.

Регуляторні стандарти мають три головні наслідки щодо рішень про інвестиції. По-перше, це безпосередній вплив на розмір майбутніх витрат із боку стандартів заробітної плати (у тому числі мінімальна заробітна плата), умов праці (санітарні стандарти, безпека праці тощо), соціальних гарантій, а також стандарти захисту навколишнього середовища. По-друге, це ефект невпевненості щодо можливості зміни цих стандартів у майбутньому, а також щодо гарантування прав власності. По-третє, це вплив на вартість усіх активів певної промислово-фінансової групи, який відчувається внаслідок реакції з боку акціонерів, споживачів та працівників у країні-донорі на дочірні підприємства такої групи за кордоном. Звісно, що такий вплив по-різному позначається на різних компаніях-інвесторах, залежно від їхнього розміру, сектора діяльності тощо. Наприклад, великі високотехнологічні компанії, навпаки, можуть приваблювати високі стандарти у галузі прав робочої сили (оскільки це потенційно означає наявність висококваліфікованих працівників)<sup>152</sup>.

*У світовій практиці є три основні підходи (моделі) щодо залучення іноземних інвестицій:*

- 1) лібералізація правил руху капіталу, або принцип «відкритого вікна», коли максимально спрощують правила контролю за

<sup>151</sup> Гаврилишин Б. Глобалізація та її вплив на Україну // Україна. Фінансовий сектор: нова стратегія реформ. Матеріали конференції 22–23 червня 2001 року / сост. : А. Пригожина, сост. Л. Репа, сост. А. Оленчик. Київ : Козаки, 2002. С. 68.

<sup>152</sup> Див.: FitzGerald V. Regulatory Investment Incentives // QEH Working Paper Series, Working Paper, Number 80. 2002. February. P. 4.

- здійсненню капітальних операцій, що має привабити іноземних інвесторів простотою здійснення таких операцій;
- 2) забезпечення моніторингу за рухом іноземного капіталу з метою поєднати привабливість простоти здійснення капітальних операцій із відстеження основних тенденцій руху капіталу з тим, щоб мати можливість вжити відповідних заходів у разі виникнення серйозних загроз економічній безпеці держави;
  - 3) таргетування іноземних інвестицій, коли держава не просто створює умови, привабливі для іноземних інвесторів, а ставить перед собою конкретні цілі (targets) щодо обсягів, географічних і галузевих напрямів руху іноземного капіталу в національній економіці.

*Першу модель («відкритого вікна»)* активно використовували в Україні в першій половині 1990-х рр., що привело до появи перших іноземних інвестицій в національну економіку. Слід звернути увагу й на те, що така модель сприяла передусім «втечі капіталу» за кордон. І це не було особливим випадком для України, адже, як зауважив свого часу Дж. Стігліц, «відкритість операцій за капітальним рахунком може і призвела в декількох країнах до відпливу капіталу за межі країни (а не, як обіцяли, до припливу капіталу в країну), створюючи ще один канал для зворотного ефекту»<sup>153</sup>. Відкритість зумовила також офшоризацію економіки (зокрема, появу квазііноземних інвестицій: інвестицій в економіку України з боку компаній, зареєстрованих в офшорних юрисдикціях, кінцевими бенефіціарами (власниками) яких є, з великим ступенем ймовірності, українські громадяни (резиденти) – т. зв. round tripping). Впродовж 2010–2018 рр. обсяги таких «квазі-ПІІ» склали, за експертними оцінками, 8,4 млрд дол., що становить 22 % від притоку ПІІ в Україну (38, 2 млрд дол. США).

На середину 2014 р., за інформацією Держстату, ПІІ з Кіпру та Британських Віргінських островів становили понад третину (18 із 50 млрд доларів, або 36 %) усіх прямих іноземних інвестицій в Україну.

Крім цього, як показав досвід країн Східної Європи та Росії, така модель веде до залучення значних обсягів спекулятивного капіталу,

<sup>153</sup> Stiglitz J. Capital Market Liberalization, Economic Growth, and Instability // World Development. 2000. Vol. 28, No. 6. P. 1080–1081.



оскільки приваблює насамперед (а стосовно країн із новоствореними ринками – майже виключно) короткостроковий (ризиковий) капітал у формі не прямих, а портфельних інвестицій, які можуть бути швидко виведені з країни разом зі спекулятивними прибутками (так звані «гарячі гроші»).

Інша вада такої моделі пов'язана з тим, що інвестори віддають перевагу придбанню робочих (зазвичай тих, що ефективно працюють) підприємств і фінансових установ. Втім, експерти ЮНКТАД давно зауважили, що інвестиції в робочі підприємства (тобто їх придбання, у тому числі для подальшого злиття (mergers) або поглинання (acquisitions), M&A) у країнах із ринками, що розвиваються, менш корисні для економічного розвитку, ніж інвестиції у новостворювані підприємства (greenfield investment) або реконструкцію робочих (brownfields investments), а подеколи – взагалі шкідливі <sup>154</sup>. На жаль, таке другорядне значення «грінфільд-інвестицій» збереглося в Україні й після відмови від ліберальної моделі залучення іноземних інвестицій. Зокрема, за даними іноземних експертів, на кінець жовтня 2013 р. в країні було зареєстровано 45 нових інвестиційних проєктів, що дорівнює їхній кількості за увесь 2012 р. На жаль, у 2015 р. таких проєктів було лише 25, у 2016 – 39 і лише у 2017 р. їхня кількість перевищила рівень 2012 р. і сягнула 67 <sup>155</sup>. (При тому, що за 2017 р. у Росії було 203 «зелені» проєкти іноземних інвесторів, в Польщі – 338, в Румунії – 155 <sup>156</sup>.) Утім, незважаючи на їхнє зростання у 2013 р., найпевніше, кількість інвестицій залишиться все ж таки значно меншою, ніж у рекордному 2008 р., коли було зафіксовано 114 проєктів. Що ж до розширення трудової зайнятості, то за перші десять місяців 2013 р. іноземні інвестори створили 6860 нових місць. Це приблизно дорівнює кількості робочих місць, створених завдяки ПП у 2011 р. (6995), але значно менше, ніж створено у 2012 р. (12 012).

---

<sup>154</sup> Ashraf A., Herzer D., Nunnenkamp P. The Effects of Greenfield FDI and Cross-border M&As on Total Factor Productivity // Kiel Institute for World Economy, Working Paper, No. 1941, July 2014. P. 2. URL: [https://www.ifw-members.ifw-kiel.de/publications/the-effects-of-greenfield-fdi-and-cross-border-m-as-on-total-factor-productivity/KWP\\_1941.pdf](https://www.ifw-members.ifw-kiel.de/publications/the-effects-of-greenfield-fdi-and-cross-border-m-as-on-total-factor-productivity/KWP_1941.pdf)

<sup>155</sup> Foreign direct investment (FDI) in Ukraine // Nordea. URL: <https://www.nordeatrade.com/dk/explore-new-market/ukraine/investment>

<sup>156</sup> The fDi report 2018. Global greenfield investment trends // FDI Intelligence : Global Insight from the Financial Times. P. 8.

Своєрідним апофеозом політики «відкритих дверей» стало запровадження в Україні анонімних номерних банківських рахунків, результатом чого стало не стільки інвестування економіки, скільки її «засолення» сумнівними (а деколи і відверто «брудними» грошима), що викликало звинувачення України у сприянні «відмиванню» капіталів сумнівного закордонного походження та розміщення нашої країни наприкінці 2002 р. у «чорному списку» ФАТФ. Лише через рік після скасування права банків на відкриття анонімних рахунків (у лютому 2003 р.) Україну викреслили з цього списку. (Втім, у 2010–2011 рр. вона перебувала ще у «сірому списку» країн, законодавство яких щодо боротьби з відмиванням «брудних» грошей потребувало вдосконалення.)

Практика також засвідчила, що надання податкових пільг більше впливає не на рішення щодо стратегічних інвестицій, а на спроби використання «податкових ям» для ухилення від оподаткування (причому не стільки іноземними інвесторами, скільки вітчизняними, які через систему офшорних компаній «перетворюються» на нерезидентів). У перші роки ліберальної політики залучення іноземних інвестицій доходило до того, що «інвестиції» буквально в розмірі лише кількох десятків доларів (що на той час було еквівалентно цілком «пристойним» багатотисячним сумах у карбованцях) надавали можливість отримання податкових пільг (п'ятирічних «канікул») досить потужним виробничим підприємствам. Унаслідок цього стало зрозуміло, що оподаткування підприємств з іноземним капіталом має здійснюватись у національному режимі, надто що іноземні інвестори здебільшого вже мають досить значні переваги над вітчизняними – у доступі до кредитних ресурсів, технологій, досвіду управління тощо.

З організаційного погляду це означало перехід до *другої моделі* організації залучення іноземних інвестицій шляхом *маркетингу інвестицій*. Інституціонально це було доручено новоствореному Державному агентству з інвестицій та управління національними проектами. Власне останні і стали основною формою маркетингового підходу. «Національними» визнають проекти, які мають стратегічне значення для окремих галузей економіки, регіонів або вирішення соціальних проблем та здійснюються під патронажем Президента України. Маркетинговий підхід сам по собі не тільки не заперечує, а й передбачає лібералізацію руху капіталу. Водночас вона має

доповнюватись відповідною макроекономічною політикою, економічною стабільністю, наявністю необхідної інфраструктури та спеціальною регіональною політикою. Такий підхід сприяє збільшенню строків капітальних вкладень, але дає змогу для репатріації доходів і, головне, не сприяє збільшенню обсягів національного капіталу.

Однак найважливішим щодо захисту національної економічної безпеки є те, що такий підхід дає змогу робити певну селекцію (або «скринінг») ПІІ. Наприклад, Комітет з іноземних інвестицій США, крім обов'язкового огляду операції з переказу капіталу, здійснює ще й спеціальне розслідування за наявності однієї з таких умов:

- 1) транзакція загрожує порушити національну безпеку США, і цю загрозу не було пом'якшено під час або до початку огляду;
- 2) транзакція передбачає залучення установи, яку контролює уряд іноземної держави;
- 3) транзакція призведе до отримання контролю над критично важливою інфраструктурою та може завдати шкоди національній безпеці;
- 4) відповідне відомство та комітет дійдуть висновку, що розслідування необхідно здійснити.

Аналогічний підхід практикують і в багатьох інших країнах, що дає змогу забезпечити своєчасне втручання уряду з метою призупинення або зміни умов іноземних інвестицій, які можуть створити загрозу національним інтересам. Прикладом такого втручання може бути спротив французького уряду у 2006 р. щодо поглинання металургійної компанії Arcelor (Франція та Люксембург) індійським концерном Mittal. Щоправда, таке поглинання таки відбулось, але за певних умов, невиконання яких згодом призвело до намірів ренанціоналізації цього підприємства та заяви міністра промислового відродження Франції А. Монтебо (Arnaud Montebourg): «Ми не хочемо присутності Mittal у Франції надалі, оскільки вони не поважають Францію, про що свідчить невиконання ними своїх соціальних зобов'язань»<sup>157</sup>. У 2005 р. французький уряд успішно запобіг поглинанню американським концерном PepsiCo компанії Danone, надав-

<sup>157</sup> Samuel H. ArcelorMittal not welcome in France anymore, says minister // The Telegraph. 2012. 26 Nov. URL: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/9702604/ArcelorMittal-not-welcome-in-France-anymore-says-minister.html>

ши їй статус «стратегічного підприємства»<sup>158</sup>. Уряд Італії блокував поглинання оператора платних автодоріг Autostrade іспанською компанією Abertis, а іспанський уряд, дізнавшись про план поглинання енергетичної компанії Endesa німецькою E.ON, запропонував альтернативні інвестиції з боку державної компанії Gas Natural<sup>159</sup>. У Новій Зеландії у 2017 р. заборонили іноземцям (крім австралійців) інвестиції в наявну житлову нерухомість. Подібні приклади можна знайти у практиці Китаю, США, Росії, Німеччини, Нової Зеландії та інших країн.

Цікавим і корисним для України може бути й інша форма державного «втручання», коли замість іноземних інвестицій пропонують не просто вітчизняні, а інвестиції з боку населення, що дає змогу: а) вирішити питання використання національних заощаджень; б) зменшити розбіжність у доходах різних верств населення; в) залучити широкі маси до підприємництва та інвестиційної діяльності; г) надати потужного імпульсу розвитку вітчизняного фондового ринку і д) гарантувати захист інтересів національної безпеки. Яскравим прикладом такого підходу було рішення щодо продажу на початку 1980-х рр. близько 30 % акцій провідних чилійських компаній (Endesa, Chilectra, Entel тощо) пенсійним фондам<sup>160</sup>. Аналогічний підхід, використаний також у Великій Британії (часів уряду М. Тетчер), Казахстані (так звана «народна приватизація») та деяких інших країнах, може бути рекомендований і для України.

Посилення уваги до інвестиційних факторів впливу на національну економічну безпеку потребує переходу до наступної моделі залучення іноземних інвестицій – їх *таргетування*. Ця модель має враховувати такі компоненти: світові тенденції ПІІ; ситуація в Україні (загальноекономічна та залучення ПІІ); співвідношення національного та іноземного капіталу; проблеми залучення ПІІ та основні напрями їх вирішення; політичні та економічні ризики, а також відповідні пріоритети (за формами ПІІ, міжгалузеві, геополітичні та регіональні). Тільки таким чином можна забезпечити досягнення

---

<sup>158</sup> Orr D. Danone: Not For Sale // Forbes. 25.07.2005. URL: [http://www.forbes.com/2005/07/25/danone-pepsi-takeover-cz\\_do\\_0725danone.html](http://www.forbes.com/2005/07/25/danone-pepsi-takeover-cz_do_0725danone.html)

<sup>159</sup> Spain's Endesa Says Germany's E.ON Takeover Bid Too Low. URL: <http://www.dw.de/spains-endesa-says-germanys-eon-takeover-bid-too-low/a-1911919>

<sup>160</sup> Privatization in Latin America: Myths and Reality / ed. by A. Ching, F. Lypez-de-Silanes. Stanford University Press, 2005. P. 221.

одночасно двох цілей: залучення іноземних інвестицій та гарантування національної економічної безпеки.

З цією метою використовують поняття «критична інфраструктура», на яку не поширюється або обмежується національний статус для іноземних інвесторів (як це передбачено необов'язковими зобов'язаннями (nonbinding commitment) щодо трактування іноземних компаній на своїх територіях (підписаними низкою країн світу за ініціативи ОЕСР). Україна, підписавши ці зобов'язання, також передбачила можливість винятків у питаннях інвестицій у земельні угіддя, морський та авіаційний транспорт, телебачення та радіомовлення<sup>161</sup>. Втім, це поняття в інших країнах трактують набагато ширше. Зазвичай «критичну інфраструктуру» визначають як ті організації та об'єкти, фізичні засоби, продукти, послуги та супутні процеси, ланцюжки постачання, інформаційні технології та мережі зв'язку, знищення або пошкодження яких (а також перерви у роботі яких протягом тривалого часу) можуть:

- суттєво впливати на соціальний або економічний добробут нації або здатність забезпечити національну оборону та безпеку (Австралія);
- мати серйозний вплив на здоров'я, захищеність, безпеку або економічний добробут населення країни або ефективне функціонування уряду (Канада);
- спричинити серйозні соціальні наслідки у формі величезних катастроф і тяжких економічних збитків (Нідерланди).

Тобто такий підхід дає змогу віднести до критичної інфраструктури доволі великий обсяг об'єктів і загалом (у разі необхідності) обмежити або заборонити доступ іноземних інвесторів до їх володіння або контролювання (див. табл. 14).

На нашу думку, державне регулювання іноземних інвестицій було малоефективним та суперечливим саме через те, що не було розроблено концепцію національних інтересів. Зрозуміло, що без такого підходу не можна створити комплексну законодавчу базу з ефективним механізмом контролю, не можна забезпечити проведення активної політики на основі порівняння потенційної користі від іноземних інвестицій із можливою загрозою економічній, а деколи і

<sup>161</sup> National Treatment for Foreign-Controlled Enterprises. Including Adhering Country Exceptions to National Treatment – OECD. 2017. P. 90. URL: <http://www.oecd.org/daf/inv/investment-policy/national-treatment-instrument-english.pdf>

політичній незалежності країни. Така політика має передбачати *першочергове залучення (або навіть допуск) іноземних інвестицій до певних галузей, розвитку яких вони можуть сприяти у коротко- або довгостроковій перспективі.*

Водночас з огляду на велику важливість іноземних інвестицій для перехідних економік, інвестиційна політика України має передбачати спеціальні заходи для цієї категорії інвестицій. Однак проекти із залученням іноземних інвестицій, для реалізації яких інвестори претендують на одержання додаткових пільг і гарантій, мають бути представлені лише «добросовісними» інвестиціями і *належати до встановлених державною стратегією пріоритетних сфер соціально-економічного розвитку, а саме:*

- мати довгострокове спрямування, орієнтуватись на високий рівень реінвестування прибутку;
- сприяти створенню нових робочих місць на підприємствах, у які здійснюються інвестиції, і в економіці України загалом;
- передбачати високий ступінь використання сировини, комплектуючих, обладнання українського виробництва;
- орієнтуватись на раціональне використання сировинної бази України і зниження імпортозалежності;
- сприяти розвитку експортного потенціалу;
- сприяти технологічному та інноваційному розвитку країни, впровадженню сучасних ресурсощадних та екологічно безпечних технологій;
- сприяти розвитку українських торговельних марок і технологій;
- пом'якшувати міжгалузеві та міжрегіональні диспропорції внутрішніх ринків України.

Спеціальні заходи щодо стимулювання припливу іноземних інвестицій мають передбачати:

- зниження рівня оподаткування підприємств з іноземними інвестиціями у разі перевищення певного розміру інвестицій, збільшення зайнятості;
- введення жорсткішого регулювання процесу репатріації капіталу – часової відстрочки від вступу підприємства до ладу до початку репатріації прибутку, обмеження частки, дозволеної для репатріації, тощо;

Таблиця 14. Галузі, об'єкти яких віднесено до критичної інфраструктури

Галузь/Країна	Австралія	Канада	Нідерланди	Велика Британія	США	ЄС
Енергетика (зокрема, ядерна)	X	X	X	X	X	X
Інформатика та комунікації	X	X	X	X	X	X
Фінанси	X	X	X	X	X	X
Охорона здоров'я	X	X	X	X	X	X
Харчова промисловість	X	X	X	X	X	X
Водопостачання	X	X	X	X	X	
Транспорт	X	X	X	X	X	X
Безпека	Послуги надзвичайного характеру	X	X	Послуги надзвичайного характеру	Послуги надзвичайного характеру	X
Урядова діяльність		X	X	X	X	X
Хімічна промисловість		X	X		X	X
ВПК	X	X	X		X	
Інші галузі	Публічні згромадження, національне надбання		Юриспруденція	Дамби, комерційна інфраструктура (індустріальні об'єкти, готелі, торговельні центри, склади тощо), національні пам'ятники	Космічні та наукові дослідження	

*Джерело:* Protection of 'Critical Infrastructure' and the Role of Investment Policies Relating to National Security // OECD. May 2008. P. 5.

- розвиток практики надання гарантій під іноземні кредити та страхування ризиків комерційними банками та їхніми об'єднаннями через створення для цього належної інфраструктури;
- розробку дієвих механізмів публічного контролю щодо наслідків діяльності іноземних інвестицій, вкладених на пільгових умовах, дотримання інвестиційних зобов'язань. Варто навіть запровадити персональну відповідальність урядовців за терміни і напрями використання іноземних інвестицій, за якими надано пільги, а також широке інформування про це громадськості;
- запровадження обов'язкового контролю за походженням інвестиції, вивчення надійності інвестора, введення обмежень на вік фірми-інвестора та інших показників його надійності щодо інвестицій, які претендують на здобуття пільгових умов;
- звиття постійних зусиль для зміцнення міжнародного іміджу країни, поширення інформації про її виробничий, технологічний, ресурсний потенціал та інвестиційні перспективи.

Застосування цих концептуальних положень має сприяти встановленню партнерських відносин Української держави із зарубіжними інвесторами, переведенню їх на рейки економічного прагматизму та усвідомленій взаємоповазі до економічних інтересів, цінностей та пріоритетів.

Сьогодні країни, що розвиваються, мають великий досвід економічного впливу на діяльність іноземного капіталу. Йдеться про законодавство про іноземні капіталовкладення, механізми митного і податкового регулювання, антимонопольної політики, державного контролю за цінами та захистом споживача, про передавання технологій, захист інтелектуальної власності, торгівлю патентами і товарними знаками тощо. Загалом, в Україні необхідно сформувати національну модель інвестиційного законодавства на зразок *Кодексу іноземних інвестицій*, який ухвалено в багатьох країнах. Це дасть змогу врегулювати стандарти поведінки БНК і механізми адміністративного контролю за їхнім виконанням. Останні мають бути виписані не менш докладно, ніж відповідні зобов'язання сторони, яка приймає, про пільги та заохочення.

Із метою створення адекватної політики щодо регулювання діяльності іноземних інвесторів в Україні слід насамперед визначити



співвідношення інтересів конкретного інвестора та країни його базування із набором інтересів, що представляють країну-реципієнта та її суб'єктів господарювання, та визначити категорію «добросовісної інвестиції», за якої ці інтереси потребують взаємного узгодження. Щоб поліпшити економічну ситуацію та створити сприятливий інвестиційний клімат, було б доцільно створити в Україні **єдину спеціалізовану державну структуру**, де було б зосереджено базу даних усіх підприємств, зокрема середнього та малого бізнесу, яка б містила конкретну інформацію про можливість інвестування в Україні разом із пропозиціями конкретних проектів і потенційних партнерів, які зацікавлені у співпраці з нашою державою, здійснювала б повний правовий супровід ПІІ в Україні.

Успіх таких ініціатив залежить не лише від підтримки з боку українських чиновників та урядовців, а й від готовності великого українського капіталу долучитись до втілення економічних вимог, висунутих іноземними стратегічними інвесторами. Наступним дієвим кроком у створенні «союзу» між вітчизняними та іноземними інвесторами могла б стати **спільна програма щодо забезпечення умов для повернення вивезеного з України капіталу та його легального інвестування у реальний сектор української економіки**. Це дасть змогу посилити позиції стратегічних інвесторів у діалозі з українським урядом та парламентом щодо створення в країні сприятливого бізнес-клімату та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку інвестицій. Особливий наголос слід зробити на можливостях спільного фінансування інвестиційних проектів вітчизняними та зарубіжними інвесторами, яке допоможе поєднати зарубіжні фінансові ресурси з досвідом ведення бізнесу в українських умовах, а також фактично закладе основу для створення українських багатонаціональних корпорацій.

Очевидно, що в Україні поступово формується економічна структура, у якій значну роль у будь-якому разі відіграватиме транснаціональний капітал. В остаточному підсумку участь БНК відчують не тільки окремі області й сегменти ринку. Транснаціональний капітал вплине на економіку і політику загалом. За таких обставин єдиним конструктивним кроком може стати розробка комплексної системи законодавства, що регламентує діяльність БНК в Україні і визначає взаємні права та зобов'язання багатонаціональних корпорацій та української держави. На жаль, за період реформ в Україні так і не

було ухвалено комплексне законодавство, яке б визначало національний режим функціонування багатонаціональних корпорацій. Існують лише розрізнені юридичні норми, що визначають діяльність іноземного капіталу, не погоджені з нормами, стандартами і правилами, які регламентують діяльність корпорацій на міжнародному рівні. Власне, Україна ще тільки має приєднатися до міжнародних механізмів, які визначають взаємини БНК і національних держав як на двосторонньому, так і на багатосторонньому рівнях. Необхідно буде навчитися обертати на свою користь баланс переваг і втрат, пов'язаних із діяльністю БНК. Практика свідчить, що пошук нетрадиційних форм контрактних взаємин із БНК дає змогу значною мірою зменшити гостроту розбіжностей щодо питань власності на капітал, концентруючи натомість увагу на пошуку механізмів справедливого розподілу між сторонами доходів і витрат.

Слід відмовитися від спроб будувати економічну стратегію, враховуючи лише суто внутрішні фактори і проблеми та ігноруючи при цьому геоекономічні фактори і процеси глобалізації. Навпаки, геоекономічна парадигма має бути первинною при визначенні внутрішньоекономічної стратегії та моделі поведінки як державних інститутів, так і суб'єктів господарювання. Зокрема, слід усвідомити, що спроби реструктуризувати українську економіку є безперспективними, допоки вони ігнорують сучасні геоекономічні стратегії і моделі поведінки. Геоекономічний підхід до реструктуризації національного господарства ґрунтується не на проектах реструктуризації окремих підприємств чи галузей, а на стратегії реструктуризації української економіки загалом. Тож Україна сьогодні потребує чіткого геополітичного самовизначення у системі відносин з основними регіональними економічними та політичними об'єднаннями.

Здатність української політичної та економічної еліти свідомо діяти в умовах «примусової глобалізації» стане **індикатором її політичної зрілості та здатності забезпечувати економічну безпеку держави.**

Ще один варіант програми залучення іноземного капіталу в Україну – проект нового «плану Маршалла» для нашої держави, перші згадки про який були ще на початку ХХІ ст. Справді велику увагу привернув заклик організувати для України такий план, з яким звернулися до своїх урядів понад сорок учених із різних країн світу на

початку січня 2014 р.<sup>162</sup> Відтак ця ідея то зникала з перших шпальт ЗМІ, то знову виникала в різних заявах, зокрема Європейської народної партії, литовського уряду. В будь-якому випадку, ця ідея стала частиною дискурсу економічних дипломатів.

Сама назва ідеї пов'язана з «планом Маршалла» – програмою економічної допомоги європейським країнам у післявоєнний період, ініціатором якої були Сполучені Штати (офіційна назва – «Програма європейського відновлення», European Recovery Program, ERP). Коротко проаналізуємо цей план, щоб з'ясувати, чи придатна така концепція для надання необхідної допомоги Україні.

Навряд чи можна заперечувати, що цей план був одночасно (або навіть насамперед) спрямований на підтримку американських корпорацій, але, в будь-якому випадку, це стало підтвердженням слів А. Сміта про «невидиму руку» ринку, яка спрямовує для загального добробуту дії окремих суб'єктів, які здійснюють їх лише з метою власної вигоди.

*«План Маршалла» був фактично першим елементом реальної європейської економічної інтеграції, оскільки передбачав скасування торговельних бар'єрів і створення інститутів координації економічної політики в межах Європи. За першим варіантом він мав поширюватися на усі країни Європи, у тому числі СРСР і країни «соціалістичної демократії». Причому спочатку йшлося лише про фінансування доларового дефіциту торговельного балансу, але згодом стало зрозумілим, що справжня проблема полягає у необхідності кредитування ключових галузей і підприємств.*

Уже на цьому етапі виявилася потреба у створенні певної фінансово-кредитної системи, про що було згадано, зокрема, у заяві Адміністрації економічного співробітництва (Economic Cooperation Administration, ECA), спеціальної установи, створеної для управління програмою допомоги, яку очолив П. Гофман, президент автомобільної компанії Studebaker. І якщо Адміністрація була суто американською установою, то створена того ж 1948 р. Організація європейського економічного співробітництва (ОЄЕС) мала вже загальноєвропейський характер (до неї входили 16 країн). Ця Організація відповідала за підготовку програм економічних заходів, зокрема важливе місце

---

<sup>162</sup> Support Ukrainians and they can help us build a fairer Europe // The Guardian. 2014. Friday, 3 January.

відводилося створенню системи багатосторонніх розрахунків, що мало неабияке значення за умови відсутності конвертованості національних валют. На практиці це завдання було вирішено шляхом створення Європейського платіжного союзу і в його межах компенсаційного фонду для збалансування дефіцитів у розрахунках між країнами-членами відповідно до встановлених для кожної країни квот. Функціонування цієї системи дало змогу західноєвропейським країнам забезпечити прийнятний механізм взаємних розрахунків до моменту, коли наприкінці грудня 1958 р. вони змогли перейти на конвертованість своїх валют щодо долару США.

Організація європейського економічного співробітництва створила також спеціальний Європейський фонд із метою пом'якшення для європейських компаній негативних наслідків зростання конкуренції.

Для розуміння успішності «плану Маршалла» потрібно пам'ятати, що загальний обсяг допомоги не перевищував 2,5 % національного доходу країн-реципієнтів, або 20 % їхніх капітальних вкладень (інвестицій). Тобто *кошти за цю програму відігравали роль «каталізатора», але не підміняли заходів і ресурсів, які мобілізували самі країни*<sup>163</sup>. Більше того, існує думка, що післявоєнне відновлення на момент введення плану в дію вже йшло на повний хід<sup>164</sup>. Зокрема, особливу увагу звертають на успішність грошової реформи в Німеччині у 1948 р., внаслідок якої з'явилася досить міцна валюта.

Кошти, які надходили до західноєвропейських урядів згідно з «планом Маршалла», використовували одним зі двох таких способів. Насамперед, враховуючи післявоєнну виснаженість валютних резервів цих країн, безпосередньо для імпортних закупівель (здебільшого зі Сполучених Штатів Америки, але це не було жорсткою умовою надання допомоги, а лише загальнопоширеною практикою, оскільки на перших етапах інші країни були просто не спроможні запропонувати необхідні товари).

Інший варіант полягав у створенні за рахунок американських коштів так званих «зустрічних фондів» (counterpart funds) у національних валютах. Такі фонди поповнювали за рахунок платежів

<sup>163</sup> Bradford De Long J., Eichengreen B. The Marshall Plan: History's Most Successful Structural Adjustment Program // NBER - Working Paper, No. 3899, November 1991. P. 3. URL: <http://www.nber.org/papers/w3899.pdf>

<sup>164</sup> Ferguson N. How much did the Marshall Plan really matter? // The New Yorker. 2007. August 27. URL: [http://www.newyorker.com/arts/critics/books/2007/08/27/070827crbo\\_books\\_ferguson?currentPage=all](http://www.newyorker.com/arts/critics/books/2007/08/27/070827crbo_books_ferguson?currentPage=all)

у національній валюті за імпортовані товари, а отримані кошти спрямовували на кредитування місцевих підприємств. За правилами, 40 % цих коштів використовували для сплати боргу, стабілізації валюти та інвестування у непромислові проекти, натомість 60 % коштів мали інвестувати у розвиток промисловості, що відіграло важливу роль у відновленні економічного потенціалу Європи. Прикладом найуспішнішого та найвідомішого «зустрічного фонду» став німецький державний банк KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau, Інститут реструкційного кредитування), який було створено саме з метою управління такими фондами. Результатом такого підходу стало те, що 40 % інвестицій у вугільну промисловість країни було здійснено саме через «зустрічні фонди». (Цей спеціальний фонд – ERP Fund – використовують для кредитування економіки через KfW і тепер.) В Австрії управління спеціальними фондами здійснювалося через Національний банк – Oesterreichische Nationalbank (OeNB), і це дало змогу країні фактично не повертати кредити: зарахування коштів спецфондів до валютних резервів центрального банку дозволяли відповідно збільшувати грошову масу в обігу (у формі кредитів рефінансування), які не зменшувалися і після того, як валютні кошти повертали США.

Натомість у Франції (другого великого бенефіціара «плану Маршалла») кошти «зустрічних фондів» активно використовували для покриття бюджетного дефіциту і «змішували» з бюджетними доходами, не реінвестуючи у промисловість, як у Німеччині. (Так само вчинила більшість інших країн.)

Кошти спеціальних фондів також частково використовували для підтримки споживання найбільш вразливих верств населення (зокрема, в Австрії), здебільшого шляхом субсидювання імпортованих товарів першої необхідності.

Слід враховувати, що допомога в межах «плану Маршалла» мала виразні політичні ознаки. Зокрема, в Австрії 81 % допомоги припало на зони «західної окупації», натомість на «радянську зону окупації» – лише 19 % (незважаючи на те, що саме в цій зоні був Відень – основний потенційний бенефіціар економічної допомоги) <sup>165</sup>.

---

<sup>165</sup> Haas J. 60 Years of Marshall Plan Aid – A Critical Appraisal from an Austrian Perspective// Monetary Policy & the Economy Q2/2007. P. 161. URL: [http://www.researchgate.net/publication/5206327\\_60\\_Years\\_of\\_Marshall\\_Plan\\_Aid\\_\\_A\\_Critical\\_Appraisal\\_from\\_an\\_Austrian\\_Perspective](http://www.researchgate.net/publication/5206327_60_Years_of_Marshall_Plan_Aid__A_Critical_Appraisal_from_an_Austrian_Perspective)

*Участь у «плані Маршалла» певним чином вже готувала підґрунтя для майбутньої інтеграції.* Крім того, неочікувано виявилось, як слушно зауважує британський літератор Д. Урсило-молодший, що «основним сприятливим чинником на ранніх стадіях європейської інтеграції, який зрештою і призвів до створення сучасного Європейського Союзу, була загальна зацікавленість у національній безпеці»<sup>166</sup>. Цей фактор набув особливого значення після Другої світової війни, коли було визнано, що *реальну загрозу Західній Європі становить не економічна конкуренція з боку США, а політична та військова експансія з боку Радянського Союзу.* Щоправда, деякі дослідники, зокрема Ю. В. Палагнюк, все ж таки на перше місце серед причин європейської інтеграції ставлять «необхідність протидії цілковитому домінуванню США у світовому господарстві» (що логічно забезпечує також досягнення таких цілей, як «економічний розвиток та добробут» і «утримання економічного та політичного значення на міжнародній арені») <sup>167</sup>, але навряд чи у зруйнованій війною Західній Європі настільки сильно були схвильовані американським домінуванням (яке реально існувало, але для Західної Європи на той час означало захист від «комуністичної експансії» та життєво важливу фінансову допомогу). А тому питання глобальної конкуренції зі Сполученими Штатами, якщо й виникало у деяких стратегічно мислячих політиків, не було пріоритетним.

А першим на черзі для вирішення стояло так зване «німецьке питання». З одного боку, жодна з країн Європи не бажала відродження могутності Німеччини на попередній основі (об'єднання усіх німецьких земель), що на практиці означало перетворення Німеччини на державу, чий потенціал дорівнював або перевищував можливості (політичні, економічні, військові) усіх її сусідів, що ще з часів О. Бісмарка розглядали (і не безпідставно) як основну загрозу миру в регіоні та світі. З іншого боку, як США, так і їхні західноєвропейські союзники не були зацікавлені у подальшій «советизації» Німеччини: за умов встановлення комуністичного режиму у Східній Німеччині та окупації радянськими військами частини Австрії (до 1955 р.) таку загрозу вважали досить реальною. У самій Німеччині також набувала ваги політика орієнтації на «західну інтеграцію» («Westbindung»),

<sup>166</sup> Ursillo D. Jr. Origins of the European Union. URL: <http://www.daveursillo.com/origins-of-the-european-union>

<sup>167</sup> Світова та європейська інтеграція. Миколаїв, 2008. С. 94–95.

започаткована канцлером К. Аденауером, який, на відміну від соціал-демократів, вважав за необхідне орієнтуватися на інтеграцію не з країнами «радянського блоку», а з західноєвропейськими партнерами (і передусім із Францією)<sup>168</sup>. Зважаючи на це, потрібно було запропонувати Німеччині новий механізм післявоєнного відродження та об'єднання.

Аналіз суті та перебігу реалізації «плану Маршалла» у післявоєнній Західній Європі дає змогу зробити певні висновки та дати рекомендації щодо можливості використання цього досвіду для організації масштабної фінансової допомоги для України у формі так званого нового «плану Маршалла».

*В основу «плану Маршалла» для України має бути покладено узгоджену програму дій із відновлення економіки України «Київський консенсус», основні пункти якої такі: євроінтеграційний напрям (імплементацийні заходи та механізми компенсації втрат через імовірні контрзаходи з боку РФ), фінансова стабілізація, реструктуризація економіки тощо. Ця програма буде цілеспрямовано фінансуватися спільно урядом, приватними інвесторами, міжнародними фінансовими установами та іноземними інвесторами, а кошти «плану Маршалла» відіграватимуть роль «каталізатора». «Київський консенсус» на першому етапі має містити не детальний план заходів і проєктів, а перелік основних принципів і напрямів реформування, за якими може бути забезпечено політичний консенсус усередині країни та з її основними (стратегічними) іноземними партнерами. Таку Програму необхідно підготувати силами незалежних (щоб нівелювати ідеологічні суперечки між представниками різних політичних партій) вітчизняних та іноземних експертів, а потім узгодити з Президентом та урядом. Паралельно її потрібно узгоджувати з основними іноземними партнерами – потенційними учасниками «плану Маршалла» (зокрема, США, ЄС, МВФ тощо).*

Для ініціювання такого плану потрібен «новий Дж. Маршалл», тобто впливовий політичний діяч, здатний залучити до цієї програми «критичну масу» країн і МФО. Можливо, варто провести (в Києві або за кордоном, наприклад у Лондоні) міжнародну конференцію,

---

<sup>168</sup> Adenauers Westbindung und die Anfänge der europäischen Einigung / Heiner Timmermann, Sankt Augustin. 9. Juni 2009. URL: [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_16743-544-1-30.pdf?100617131648](http://www.kas.de/wf/doc/kas_16743-544-1-30.pdf?100617131648)

запросивши політиків та економістів, які підтримують таку ідею. Шукати потенційного «Дж. Маршалла» потрібно серед політиків ЄС.

*Країни – донори проекту мають бути зацікавлені у його реалізації.* Зокрема, це може стосуватися політичних моментів – відносин США–ЄС (для США – зміцнення групи «американських союзників» у Європі; для ЄС, зокрема Німеччини, – зменшення американського впливу за рахунок його збалансування зв'язками з Росією, для покращення яких необхідно забезпечити стабільність в Україні); спроб створення «великої Європи» – від Лісабона до Владивостока; зміцнення «південного фронту» НАТО (у разі вступу України до НАТО або простого розширення співпраці) тощо. Такі пропозиції з боку України, попередньо обговорені за дипломатичними каналами, можуть відіграти вирішальну роль у прийнятті рішення щодо «нового плану Маршалла».

Після підготовки програми «Київський консенсус» потрібно визначити й надати статус національних проектам, які можуть відіграти роль «локомотивів». Саме їх потрібно фінансувати в межах «нового плану Маршалла».

Слід попередньо опрацювати питання про органи «нового плану Маршалла», не створюючи нові, а делегуючи їхні функції вже наявним. Наприклад, роль адміністратора міг би виконувати «Ексімбанк» США або Європейський інвестиційний банк (залежно від лідерства у проекті), а в Україні управління спеціальними фондами можна доручити Національному банку або «Укрексімбанку». Натомість «програмне забезпечення» для «нового плану Маршалла» можна покласти на МВФ або ОЕСР (в останньому випадку Україна матиме додаткові аргументи для вступу до цієї організації). При підготовці цього питання бажано докладно (на рівні початкових документів) вивчити механізм управління спеціальними фондами, яке здійснювалося, зокрема, через німецький банк KfW та Австрійський національний банк.

### **2.2.2. Валютне регулювання з боку держави**

Свого часу Дж. М. Кейнс попереджав, що немає точнішого способу перевернути наявний базис суспільства, аніж занастити його валюту. Адже цей процес залучає усі приховані сили економічного закону на бік руйнування і робить це таким чином, що жодна люди-



на не здатна збагнути, у чому справа <sup>169</sup>. Саме тому держава повинна приділяти особливу увагу стану власної валюти, незалежно від того, який саме режим конвертованості або визначення валютного курсу прийнято в тій чи тій країні. Це було слушним після Першої світової війни і залишається таким у сучасних умовах.

Перша хвиля сучасної («модерної») глобалізації припала на другу половину XIX ст., коли відбувся нечуваний розвиток міжнародної торгівлі, трансконтинентальних комунікацій та універсальних грошей у формі «золотого стандарту». Здавалося б, після Першої світової війни глобалізація мала легко «набрати оберти», оскільки основні шляхи та механізми цього процесу були вже відомі та освоєні. Однак швидкого відновлення міжнародної економічної системи не вдалося досягти, тому що більше не було міжбанківського співробітництва, центр грошово-кредитної системи змістився у бік США, натомість торгова система, як і раніше, була зосереджена на Великій Британії, а з міркувань внутрішньої політики не можна було більше допускати політику дефляції, якої дотримувалася довоєнна грошова система <sup>170</sup>. Професор К. Стрікверда дає ще коротше пояснення: «Дві основні причини, які допомагають відповісти, чому глобалізація не повернулася: торгівля і фінанси» <sup>171</sup>. Йдеться про те, що загальна тенденція до автаркії виявилася найбільшою спадщиною Першої світової війни у галузі політико-економічних відносин. Зростання тарифів та квот і зниження рівня економічних зв'язків між країнами протидіяли розвитку міжнародної торгівлі та перетворенню її на двигун економічного зростання.

**Із торговими проблемами тісно пов'язані питання валютного обслуговування економічного обігу.** Після Першої світової війни провідні країни світу намагалися повернутися до системи «золотого стандарту», який свого часу сприяв величезному зростанню міжнародної торгівлі. Але об'єктивні обставини давали змогу зробити це лише в обмеженій формі золото-злиткового або золото-девизного стандарту, що неминуче призводило до інфляції. Унаслідок цього

<sup>169</sup> Keynes J. M. The Economic Consequences of the Peace. P. 112. URL: <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/keynes/pdf%26filename%3Dpeace3.pdf>

<sup>170</sup> Eichengreen B. Globalizing Capital: A History of the International Monetary System. Princeton, 2008. P. 88–89.

<sup>171</sup> Strikwerda C. The First World War in the History of Globalization // Legacy of World War I Conference Chestnut Hill College. November 14–15, 2014. P. 5. URL: <https://www.eto.edu/offices/president/2014-11-14-WWI-Globalization.pdf>

вартість (курс) деяких валют виявилася завищеною (переоціненою), а інших – заниженою (недооціненою). Золоті запаси в той час концентрувалися у Сполучених Штатах Америки, що призвело до підвищення курсу долару щодо інших валют від 10 до 90 %. Валютні суперечності поступово переросли у валютну війну між британським фунтом та американським доларом, перемогу в якій здобув останній.

Невдовзі світова економіка увійшла в небачену до того часу кризу (Велику Депресію), що не тільки не сприяло поверненню до політики економічної лібералізації, а й підштовхнуло уряди багатьох країн вдатися до політики економічного націоналізму з його принципом «розори свого сусіда» (*beggar-thy-neighbour*). А між тим, ще А. Сміт попереджав, що «примхливе марносластво королів і міністрів упродовж нинішнього і минулого століть було не більш фатальним для спокою Європи, ніж зарозуміле змагання купців і промисловців»<sup>172</sup>. Власне все відбулося так, як попереджали А. Сміт і французький економіст XIX ст. Фредерік Бастіа, який слушно зауважив: «Якщо кордон не перетинають товари, його неодмінно перетнуть війська». Як відомо, глобалізацію знову було перервано світовою війною, яка, з економічного погляду, значною мірою була спровокована неефективністю протекціоністських засобів боротьби з міжнародною конкуренцією. По суті, було підтверджено наявність певного логічного зв'язку між схильністю до протекціонізму та «економічного націоналізму», виникненням «торговельних» і «валютних» воєн та їхнім переростанням у глобальне військове протистояння та світову війну. **Тобто торговельні та валютні війни з великою ймовірністю призводять до повномасштабної війни.**

Розпочнемо розгляд проблеми валютних (і ширше – «монетарних», маючи на увазі не тільки міжнародний, а й внутрішній грошовий обіг) цитатою Людвіга фон Мізеса із його книжки «Всемогутній уряд: тотальна держава і тотальна війна»: «Європейські уряди і парламенти [...] прагнуть стриножити ринок, встановити контроль над економікою і придушити капіталізм. Безтурботно ігноруючи всі попередження економістів, вони звели торгові бар'єри, заохочували політику кредитної експансії і дешевих грошей і взяли курс на від-

---

<sup>172</sup> Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. URL: [http://www.ifaarchive.com/pdf/smith\\_-\\_an\\_inquiry\\_into\\_the\\_nature\\_and\\_causes\\_of\\_the\\_wealth\\_of\\_nations%5B1%5D.pdf](http://www.ifaarchive.com/pdf/smith_-_an_inquiry_into_the_nature_and_causes_of_the_wealth_of_nations%5B1%5D.pdf)

новлення політики регулювання цін, встановлення мінімуму заробітної плати і субсидування окремих галузей і підприємств. Вони перетворили оподаткування на інструмент конфіскації та експропріації і проголосили нестримні державні витрати найкращим способом збільшення багатства й підвищення добробуту. Однак коли неминучі наслідки такої політики, пророковані економістами, стали очевидними, громадська думка звинуватила в цьому не свою улюблену політику, а капіталізм. В очах публіки головною причиною економічної депресії, безробіття, інфляції та зростання цін, монополізму і порожньої розтрати ресурсів, соціальних хвилювань і війни є не антикапіталістична політика, а капіталізм. [...] Фатальною помилкою, яка зірвала всі плани збереження миру, було саме нерозуміння людьми того, що *тільки у світі чистого, досконалого й необмеженого капіталізму немає стимулів для агресії та завоювання*. Де немає економічної свободи, там усе зовсім інакше»<sup>173</sup>. Це було вперше опубліковано ще у 1944 р., однак і нині є актуальним. Насамперед щодо війн торговельних та їхніх «похідних» – монетарних і валютних воєн.

Помітну увагу цій проблемі почали приділяти після того, як у 2011 р. міністр фінансів Бразилії Г. Мантега заявив, що валютні війни тривають<sup>174</sup>, і міжнародні експерти знову заговорили про використання таких монетарних інструментів, як «конкурентна девальвація» (competitive devaluation) і «кількісне пом'якшення» як знарядь валютної війни.

Проблематиці валютних воєн останнім часом було присвячено чимало наукових робіт та публіцистичних публікацій, і тому ми не будемо докладно зупинятися на її розгляді. Втім, можемо порекомендувати читачеві праці професора Каліфорнійського університету в Берклі Б. Айхенгріна<sup>175</sup> та американського інвестиційного банкіра Дж. Рікардса<sup>176</sup>. Свого часу світовим бестселером стала книга китайського автора Сон Хонбіна<sup>177</sup>.

<sup>173</sup> Мизес Л. фон. Всемогущее правительство: Тотальное государство и тотальная война, Введение, р. I. URL: <http://libertynews.ru/node/1163>

<sup>174</sup> Guido Mantega: It's war (again) // Financial Times. 2011. 06.07.

<sup>175</sup> Eichengreen B. Exorbitant Privilege. The Rise and Fall of the Dollar and the Future of the International Monetary System. New York, Oxford University Press, 2011.

<sup>176</sup> Rickards J. Currency Wars. The Making of the Next Global Crisis. New York, Pinguin, 2011.

<sup>177</sup> Song Hongbing. Currency Wars, 2007, 2009. Currency Wars 2: World of Gold Privilege, 2009. Currency Wars 3: Financial High Frontier, 2011.

У цій роботі підкреслимо саме дипломатичні аспекти цієї проблеми, маючи на увазі, що саме дипломатам доводиться завершувати війни, в тому числі валютні. Найвідоміший приклад останніх років – практика штучного заниження курсу китайського юаня з боку влади Пекіна, що надавало китайським експортерам переваги у світовій торгівлі, натомість стримувало експорт до Китаю з боку інших країн (і насамперед Сполучених Штатів). Незадоволення з боку американців звучало не тільки в торговельних переговорах, а й на офіційному рівні. Зокрема, не покладаючись лише на підвищені імпорتنі тарифи на китайську продукцію, президент США Д. Трамп навесні 2019 р. закликав Федеральну резервну систему змінити свою монетарну політику в напрямі її пом'якшення з тим, щоб дати «гідну відповідь» Китаю, іншими словами, відкрито закликав розпочати «валютну війну» з КНР<sup>178</sup>.

3-поміж інших фронтів цієї війни можна згадати напружені відносини з Іраном (проти якого вже застосовували санкції у вигляді від'єднання місцевих банків від системи міжнародних розрахунків SWIFT (2012–2016 рр.)). Розглядали можливість подібних заходів і щодо російських банків (через анексію Криму). Хоча Україна свого часу витримала і більш широкомасштабну валютну війну з Росією. Але стосувалася вона не конкурентної боротьби між ринковими («капіталістичними») економіками, а розподілу єдиного валютного простору між колишніми республіками СРСР.

Період переходу до незалежної грошової системи в Україні позначений низкою подій, зумовлених нерозумінням самого характеру грошових відносин в умовах ринкової економіки (наслідком чого стало введення різноманітних талонів і купонів, які обмежували функціонування грошей як загального товарного еквіваленту, а також запровадження адміністративних обмежень щодо вивезення продукції за межі не тільки країни, а й окремих областей та районів, – що керівники «радянської школи» вважали дієвим заходом щодо подолання товарного дефіциту та зростання цін). Зокрема, згідно з постановою президії Верховної Ради України № 1519-XII від 9 вересня 1991 р. «Про введення в обіг на території республіки купонів багаторазового використання» вводили спеціальні багаторазові купони

---

<sup>178</sup> Shedlock M. Trump Asks the Fed Start a Currency War With China // Mish Talk. 2019. May 14. URL: <https://moneymaven.io/mishtalk/economics/trump-asks-the-fed-start-a-currency-war-with-china-Su5KA1JOK0esryuT-F8F3w>

(раніше використовували одноразові купони, тобто талони на певні продукти, які мали «додавати» до готівкових рублів), які були в обігу паралельно з радянськими рублями (за які вже майже нічого не можна було придбати), а з 10 січня 1992 р. згідно з постановою Кабінету Міністрів України та Національного банку України № 378 від 28 грудня 1991 р. «Про заходи у зв'язку з введенням в обіг купонів багаторазового використання» радянські рублі поступово почали замінювати на українські «купоно-карбованці». Всі ці *заходи, спрямовані на «феодалізацію» і без того вкрай обмеженого постсоціалістичного ринку, однак, радше дезорганізували грошовий обіг, аніж нормалізували його*: передусім тому, що відбувалося розмежування грошових одиниць в готівковому (купоно-карбованці) та безготівковому (рублі) обігу. В самому готівковому обігу також відбувалося розмежування сфер обігу грошей у функції оплати лімітованих («дефіцитних») та інших товарів. Таке розмежування «долалося» самим ринком шляхом використання твердої іноземної валюти, з чого і почалася «доларизація» (позбутися якої повністю не вдається й до цього часу). Згодом такий стан справ було легалізовано указом Президента України № 162 від 19 березня 1992 р. «Про заходи щодо стимулювання зовнішньоекономічної діяльності», яким, зокрема, на період до введення національної валюти суб'єктам підприємницької діяльності на території України дозволялось проводити розрахунки у вільно конвертованій валюті без спеціального дозволу (в тому числі у роздрібній торгівлі).

У Національному банку України, зі свого боку, вважали головним елементом грошової реформи друкування власних банкнот. Відповідно і проведення грошової реформи постійно відкладали, і саме заява голови Нацбанку В. Матвієнка про те, що введення власної валюти в 1992 р. навіть не планується (яка пролунала на закритому засіданні ВР України у березні 1992 р.) викликала обурення народних депутатів і призвела до неочікуваної вже відставки керівника центрального банку та приходу нової команди на чолі з В. Гетьманом, яка була чітко орієнтована на проведення грошової реформи.

Одночасно позначився також вплив російської сторони (яка спочатку готувала для української валюти долю шотландського фунта) <sup>179</sup>: відповідно до ідеї тодішнього голови Центробанку Росії

---

<sup>179</sup> Robinson A. Poland set the pattern? // Financial Times. 1992. May 27, Section IV. P. IV.

Г. Матюхіна національний характер власних валют колишніх республік СРСР мав обмежуватися наявністю на банкнотах портретів національних героїв, натомість ліміти емісії мав доводити Центробанк Росії – як головний грошовий регулятор на усьому «єдиному валютному просторі». Втім, коли після запровадження Естонією у червні 1992 р. власної валюти – крони та підтвердження намірів введення карбованця з боку України стала зрозумілою марність сподівань на таку «квзіреформу», Центробанк РФ з 1 липня 1992 р. запровадив особливий порядок розрахунків між центральними банками країн «рублевої зони»: безготівкові кошти, номіновані в рублях, які надходили на адресу російських резидентів, зараховували на окремі коррахунки центральних банків відповідних країн і в подальшому використовували лише для розрахунків у відповідних географічних напрямках за умови дотримання позитивного сальдо на користь Росії. Тобто фактично було здійснено сепарацію «загальних рублів» за «національною належністю» (або, як і попереджав Г. Матюхін, Росія сама «запровадила» власні валюти в колишніх республіках СРСР).

Наслідком такої «допомоги» стало гальмування або повне припинення розрахунків між суб'єктами господарської діяльності різних пострадянських країн (передусім із російськими резидентами), оскільки грошові потоки не збігалися: росіяни купували менше (завдяки значним поставкам нафти та газу), а отже, інші країни відчували нестачу «російських рублів». За умови введення власних валют цю проблему можна було розв'язати шляхом зміни валютного курсу. В умовах же «єдиної валюти» (що було лише примарою) Центробанк РФ встановлював кредитні ліміти, використання яких пізніше вимагав погасити американськими доларами. Таким чином Україна (на відміну від країн Балтії) сама вручила Москві могутню валютну зброю.

Затримка із самостійним запровадженням власної валюти Україною певною мірою була пов'язана з позицією Міжнародного валютного фонду, яку тоді висловлював Г. Спенсер, – щодо необхідності збереження «єдиного рублевого простору»<sup>180</sup>. Як потім з'ясувалося,

---

<sup>180</sup> Спенсер Г. Виступ спеціального радника відділу Європа II Міжнародного валютного фонду // Збірник матеріалів Міжнародної конференції «Проблема впровадження національної валюти в країнах Центральної та Східної Європи – практичні аспекти» / Комісія ВР України з питань економічної реформи [та ін.] ; редкол. : О. Сугоняко [та ін.]. Київ : Інтелсфера, 1992. С. 45–46.

аналогічні рекомендації давали й іншим країнам колишнього СРСР, а тим, хто наполягав на випуску власної валюти, МВФ погрожував відмовою у підтримці<sup>181</sup>. Проте, як показало життя, якомога швидше запроваджувати власні валюти потрібно було хоча б тому, що отримувати кредити МВФ можуть лише країни з власною валютою. Виконання рекомендацій МВФ могло б призвести до того, що кредитна підтримка МВФ спрямовувалася б до нас не безпосередньо, а через Москву (з усіма наслідками такого посередництва). Міжнародний валютний фонд змінив свою думку на протилежну лише в 1993 р. — після того, як спочатку країни Балтії, а потім і Україна запровадили власні гроші, уникнувши багатьох проблем, із якими мали клопоти ті, хто забарився.

Підсумовуючи, можна констатувати, що, незважаючи на загальну тенденцію лібералізації торговельних і валютних відносин, у світі зберігається загроза повернення до практики «валютних воєн», в арсеналі яких значна кількість різних знарядь і засобів (у тому числі «гарячі» гроші, фіксація курсу, плаваючий курс, конвертованість валюти, валютна цесія, валютні фонди, валютні резерви, валютна монополія, валютний протекціонізм, валютна спекуляція, валютний контроль, валютна дискримінація, валютна блокада та ін.). Особливу роль відіграють деривативи, які відомий американський бізнесмен У. Баффет взагалі назвав «фінансовою зброєю масового ураження». Необхідно поступово, але неухильно розвивати ринок валютних деривативів як інструментів хеджування ризиків та індикаторів спекулятивної дестабілізації ринку. Загалом потрібно опрацювати *Концепцію валютної політики України* (авторський варіант якої наведено у Додатку 2), а також власної стратегії захисту валютної безпеки, оскільки волатильність курсу та крихка конвертованість гривні в умовах відкритої економіки залишаються суттєвими загрозами для стабільності усєї економічної системи України.

---

<sup>181</sup> Папава В. *Міжнародний Валютний Фонд в Грузії: Достижения и ошибки*. Тбілісі, 2001. С. 27.

### 2.2.3. Проблеми співробітництва з МФО

**Міжнародні фінансові організації (МФО)** є важливим невід’ємним елементом сучасної глобалізованої економіки. За своєю суттю вони досить сильно різняться: від великих банківських установ (Міжнародний банк реконструкції та розвитку (МБРР), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Чорноморський банк торгівлі та розвитку (ЧБТР) тощо) до квазірегуляторних органів (як-от Банк міжнародних розрахунків і Базельський комітет, який працює під його егідою).

Крім загальносвітових (глобальних) МФО існують також регіональні. Зокрема, на пострадянському просторі у банківській сфері діють Фінансово-банківська рада СНД, Міжнародна координаційна рада банківських асоціацій країн СНД, Центральної та Східної Європи, Координаційна рада банківських об’єднань країн СНД, Євразійський клуб банкірів (ЄКБ). Проте активність цих структур зводиться здебільшого до проведення та участі в банківських форумах, конференціях, круглих столах. Основними інструментами кредитно-фінансового та інвестиційного співробітництва нині є Міждержавний банк СНД та Євразійський банк розвитку.

**Міждержавний банк СНД** – міжнародна фінансова організація, створена у 1993 р. десятима країнами СНД: Білорусією, Вірменією, Казахстаном, Киргизстаном, Молдовою, Російською Федерацією, Таджикистаном, Туркменістаном, Узбекистаном та Україною.

Спочатку основними функціями Міждержавного банку мали бути:

- організація та здійснення міжнародних розрахунків між центральними банками країн-учасниць;
- координація грошово-кредитної політики країн-учасниць із метою поглиблення економічної співпраці;
- технічне та сезонне кредитування центральних банків у процесі здійснення міждержавних розрахунків.

Розрахунки, які проходили через Банк, здійснювались в рублях, емітованих Центральним банком Російської Федерації. Однак після остаточного розпаду рублевої зони функції Міждержавного банку СНД дещо змінились. Міждержавний банк втратив можливість впливу на грошово-кредитну політику країн-учасниць. Якщо раніше основними клієнтами банку були центральні банки країн-учасниць,



то тепер це як державні, так і приватні суб'єкти господарювання. У жовтні 1996 р. шість держав (Білорусь, Вірменія, Киргизстан, Молдова, Російська Федерація, Таджикистан) підписали протокол, відповідно до якого Банк був допущений на внутрішні ринки цих держав з правом здійснення банківських операцій. На даний момент Міждержавний банк уклав угоди про умови перебування, порядок та правила здійснення банківських операцій із п'ятьма країнами — Білоруссю, Вірменією, Киргизстаном, Російською Федерацією та Таджикистаном.

На сьогодні метою діяльності Банку є:

- сприяння економічній інтеграції та розвитку національних економік країн СНД через створення механізму розрахунків для проведення транскордонних платежів у національних валютах;
- кредитування зовнішньоторговельних операцій країн СНД у національних валютах;
- участь у реалізації інвестиційних проектів, що мають міждержавне значення.

Банк встановив кореспондентські відносини з центральними банками держав-учасниць, з комерційними банками цих держав, фінансовими структурами інших країн. Міждержавний банк є членом низки бірж, членом системи міжнародних розрахунків SWIFT, здійснює операції на валютному ринку, ринку цінних паперів, міжбанківських кредитів і депозитів.

Нині основним видом діяльності Міждержавного банку є проведення міжнародних платежів та розрахунків у межах країн-учасниць. У цьому банк має такі переваги:

- платежі здійснюються як у національних валютах країн СНД, так і у вільно конвертованих валютах. Валюти обмінюються безпосередньо за курсом, максимально наближеним до курсу, який встановлюють центральні банки, без участі третьої валюти;
- низькі тарифи на проведення платежів у валютах Російської Федерації, Білорусі, Вірменії, Киргизстану та Таджикистану;
- Банк має статус резидента у шести країнах-засновницях і можливість тримати кореспондентські рахунки у центральних банках цих країн у національних валютах;
- гарантії платежу центральними банками країн-учасниць.

Основною проблемою Банку довгий час була недокапіталізація (статутний капітал становить 20 млн рублів\*), що зумовлювало недостатньо ефективне виконання ним своїх функцій. Це суттєво обмежує його можливості у кредитуванні зовнішньоекономічних операцій суб'єктів господарювання у межах СНД. Також треба зазначити, що повноцінне співробітництво Банк проводить лише із п'ятьма з десяти держав-засновниць.

Свого часу концепція створення Міждержавного банку СНД базувалася на досвіді Міжнародного банку економічного співробітництва РЕВ та практиці обмеженої валютної конвертованості (взаємна оборотність колективної валюти – *«переводного рубля»*). Такий підхід мав певне обґрунтування на початку 1990-х рр., але повністю втратив актуальність після переходу країн СНД до забезпечення поточної конвертованості національних валют відповідно до умов статті VIII Угоди про МВФ (Росія – 1996, Україна – 1997). У нових умовах організації грошово-валютної системи загалом немає потреби в організації клірингових розрахунків, оскільки, у разі необхідності, розрахунки в національних валютах можуть здійснюватися через усі комерційні банки.

Втім, заступник генерального секретаря ЄврАзЕС С. Глазьев закликав «створити розрахунково-платіжну систему та єдиний платіжний простір країн – учасниць ЄврАзЕС за участі Міждержавного банку СНД». Разом з тим Банк не має монопольних прав у сегменті міжнародних розрахунків на теренах СНД і вимушений здійснювати свою діяльність у конкурентній боротьбі з великими (мережевими) комерційними банками Росії та інших країн СНД. Створення ж спеціальної платіжної системи могло б передбачати надання Міждержавному банку особливих прав (хоча встановлення його монополії у цій галузі є малоімовірне).

**Євразійський банк розвитку (ЄАБР)** – регіональний банк розвитку, заснований Російською Федерацією та Республікою Казахстан у 2006 р. Штаб-квартира Банку розташована в Алматі (є філіал у Санкт-Петербурзі, а також представництва у Москві, Астані, Душан-

---

\* Спочатку статутний капітал становив 5 млрд рублів, а 1 квітня 1997 р. він був збільшений до 20 млрд рублів. Але у 1998 р. в Росії було проведено деномінацію рубля з коефіцієнтом 1000:1, і таким чином статутний капітал Банку зменшився до 20 млн рублів.

бе, Єревані та Мінську). За своїм статутом, ЄАБР є міжнародною фінансовою організацією, мета діяльності якої полягає у:

- сприянні економічному розвитку країн-учасниць;
- розширенню торгово-економічних зв'язків між ними;
- розвитку інтеграційних процесів серед країн пострадянського простору шляхом здійснення інвестиційної діяльності.

У 2009 р. членами банку стали Вірменія та Таджикистан, у 2010 р. – Білорусь, а в 2011 р. – Киргизька Республіка.

Статутний капітал банку становить 1,5 млрд доларів і сформований за рахунок внесків країн-учасниць у таких розмірах: Росія – 1000 млн доларів, Казахстан – 500 млн доларів, Білорусь – 15 млн доларів, Таджикистан – 0,5 млн доларів, Вірменія – 0,1 млн доларів, Киргизстан – 0,1 млн доларів.

У 2007 р. ЄАБР отримав статус спостерігача у Генеральній Асамблеї ООН, у 2008 р. – спостерігача при ЄврАзЕС. Також банк є спостерігачем при таких організаціях, як Конференція ООН з питань торгівлі та розвитку (UNCTAD), Міжнародна асоціація ринків капіталу (ICMA), Міжнародна асоціація щодо свопів та деривативів (ISDA) тощо.

На 1 травня 2012 р. накопичений інвестиційний портфель становив 3,561 млрд доларів, за рахунок яких було профінансовано 52 проекти. Розмір інвестиційного портфелю на жовтень 2018 р. становив 2,911 млрд доларів (76 проектів із шести країн).

Із метою сприяння зростанню взаємної торгівлі і взаємних інвестицій ЄАБР здійснює:

- фінансування інвестиційних проектів, що мають інтеграційний ефект;
- надання технічної допомоги в межах Фонду технічного сприяння в реалізації проектів, що мають інтеграційний ефект;
- проведення необхідних досліджень у межах Центру інтеграційних досліджень із питань економічної інтеграції.

Задля сприяння стійкому економічному зростанню держав-учасниць банку, подолання наслідків світової фінансово-економічної кризи, модернізації та підвищення конкурентоспроможності національних економік ЄАБР здійснює фінансування за такими пріоритетними напрямками:

- проекти з розвитку інфраструктури (транспортної, енергетичної, телекомунікаційної, муніципальної);

- розвиток виробництв із високою доданою вартістю;
- програми з підвищення енергоефективності економіки.

Щоб розширити географію операцій, банк проводить активну роботу з таких напрямів:

- залучення нових держав-учасниць;
- збільшення відносного й абсолютного обсягів операцій на території Вірменії, Таджикистану та Білорусі;
- забезпечення збалансованої диверсифікації інвестиційного портфеля по регіонах держав-учасниць.

Банк здійснює фінансування великих інвестиційних проектів у країнах-учасницях у формах довгострокового кредитування державних або приватних підприємств, участі в статутному капіталі організацій, випуску гарантій, прямого або непрямого фінансування приватних інвестиційних фондів, а також позик комерційним банкам для подальшого кредитування підприємств. Проекти, які фінансує ЄАБР, мають сприяти сталому розвитку та диверсифікації економік держав-учасниць банку, генерувати зростання взаємної торгівлі і взаємних інвестицій між ними.

Зазвичай, Банк фінансує проекти з терміном окупності не більше ніж 15 років і сумою фінансування не менше ніж 30 млн доларів.

Іншим провідним напрямом діяльності ЄАБР є управління коштами Антикризисового фонду ЄврАзЕС (АКФ). У червні 2009 р. держави-учасниці цього фонду підписали Угоду про управління коштами АКФ і наділили ЄАБР функціями фонду, який керує коштами.

Антикризовий фонд ЄврАзЕС у розмірі 8,513 млрд доларів США було засновано у 2009 р. за підсумками саміту організації в Москві урядами шести країн – Вірменії, Білорусі, Казахстану, Киргизстану, Росії і Таджикистану. Для кожної країни встановлено ліміт доступу до коштів фонду пропорційно до розміру валового національного доходу (ВНД) на душу населення. Прив'язка лімітів до ВНД на відміну від ВВП дає змогу враховувати початкові доходи, отримані за кордоном, що має суттєве значення для таких країн, як Киргизстан та Таджикистан, значна частина громадян яких працюють за кордоном, здебільшого в Росії. У 2018 р. встановлені ліміти становили: Росія – 3150 млн доларів, Казахстан – 2043 млн доларів, Білорусь – 1788 млн доларів, Вірменія – 1107 млн доларів, Киргизстан – 255 млн доларів, Таджикистан – 170 млн доларів.

Основні цілі АКФ – сприяння країнам-учасникам у подоланні наслідків глобальної кризи, забезпечення довгострокової стійкості їхніх економік, сприяння інтеграційним процесам у регіоні. Фонд має два основні інструменти:

- фінансові кредити на підтримку бюджету, платіжного балансу та курсу національної валюти;
- інвестиційні кредити, які фінансують міждержавні проекти.

Треба зазначити, що російська сторона активно використовує власну вагу у ЄАБР та АКФ задля реалізації завдань зовнішньої політики. Зокрема, виділення Республіці Білорусь з Антикризисового фонду ЄврАзЕС третього траншу кредиту було призупинено Москвою з одночасним висуненням вимог щодо реформування кредитно-грошової політики Білорусі та наполяганням щодо участі російського капіталу у приватизації білоруських підприємств. Під час візиту президента РФ В. Путіна до Республіки Білорусь 31 травня 2012 р. було підтверджено готовність надати Білорусі третій транш кредиту з Антикризисового фонду ЄврАзЕС, а також погоджено початок перемовин щодо четвертого траншу. Вважають, що вдалося врегулювати це питання у комплексі, зокрема з огляду на домовленість щодо продовження інтеграційних процесів, створення холдингу «Росбелавто» на базі активів «КамаЗ» і «МАЗ», а також спорудження АЕС.

*Україна не бере участі в діяльності цих установ, проте моніторинг їхньої діяльності належить до цілей економічної дипломатії, як з метою спостереження за процесами в сусідніх країнах, так і з огляду на можливу зміну відносин у майбутньому. (Ідеться про деокупацію Криму та Донбасу і зміну ставлення як Росії, так і її «союзників», які здебільшого уникають чіткої політичної оцінки дій Росії проти України.)*

Із практичного погляду більше значення має робота з такими установами, як ЄБРР і ЧБТР.

**Європейський банк реконструкції і розвитку** було створено у 1991 р. у Лондоні з метою сприяння країнам Центральної та Східної Європи у становленні ринкової економіки. Пізніше його відповідальність було розширено і на країни СНД і Південно-Східного Середземномор'я (Єгипет, Туніс, Марокко, Туреччину тощо). Банк видає кредити, гранти, гарантії та здійснює прямі інвестиції для фінансування діяльності як приватного сектора, так і державного

(структурна перебудова, приватизація тощо). Членами ЄБРР (який має статус міжнародної фінансової організації) є 60 країн, але фінансові операції здійснюються лише у згаданих вище країнах (countries of operation). Решта країн-членів виступають як кредитори і здійснюють контроль за діяльністю Банку через своє представництво у Раді директорів (в якій представлені і «країни операцій», зокрема й Україна).

**Чорноморський банк торгівлі та розвитку** було створено у 1998 р. в Салоніках (Греція) (операції розпочалися з 2000 р.) в межах Організації Чорноморського економічного співтовариства. Початковий капітал Банку становив 1,2 млрд доларів, пізніше його було збільшено до 3 млрд СПЗ (основними акціонерами виступають Греція, Росія та Туреччина). Кредити ЧБТР спрямовують на фінансування розвитку торговельних зв'язків у регіоні, сприяння реалізації міжнародних проєктів, іноземним інвестиціям, надання гарантій при розвитку торговельних і економічних зв'язків як на державному рівні, так і в приватному бізнесі.

**Міжнародний банк реконструкції та розвитку** (який спільно з Міжнародною асоціацією розвитку складає Світовий банк, а разом ще із трьома фінансовими установами – Групу Світового банку, World Bank Group) – основна кредитна установа Світового банку, який кредитує проєкти економічного розвитку. МБРР – найбільший кредитор проєктів розвитку в країнах, що розвиваються, із середнім рівнем доходів на душу населення. Країни, що подають заявку на вступ до МБРР, мають спочатку стати членами МВФ. Україна співпрацює зі Світовим банком із 1992 р. За цей час було розпочато низку спільних проєктів для поліпшення підприємницького середовища та ситуації у соціальному секторі, здійснення адміністративної реформи та ін.

Дипломатичні аспекти роботи з міжнародними банківськими установами полягають, насамперед, у вирішенні кадрових питань (тобто забезпечення належного представництва власної країни у керівних органах банків), а також протидії політично мотивованим рішенням, які суперечать інтересам держави і, навпаки, політичному забезпеченні прийняття рішень, які відповідають інтересам держави. Ширше коло питань має вирішувати економічна дипломатія у відносинах із Міжнародним валютним фондом, який є одночасно фінансовою установою та квазірегуляторним органом.

**Міжнародний валютний фонд** нині є однією з найбільших (189 країн-членів) та найвідоміших міжнародних організацій. Утім, роль та значення цієї установи усвідомлюють не всі. На жаль, суспільству нав'язують багато міфів про МВФ, тобто уявлень і переконань щодо функцій та ролі цієї організації, які, м'яко кажучи, не зовсім відповідають дійсності. Здебільшого такого роду «роз'яснення» надають експерти, які жодного разу не були на 19-й вулиці Вашингтона (де розташовані штаб-квартири МВФ і МБРР) і взагалі не спілкувалися з представниками МВФ (що не завжди є їхньою провиною, про що ми ще згадаємо нижче). Внаслідок цього в суспільстві поширені уявлення про МВФ як про інструмент придушення нових конкурентів промислово розвинутих країн (модифікований варіант радянського твердження про МВФ як «збраряддя імперіалізму»), або «найбільший транснаціональний банк», який просто нав'язує країнам свої позики, щоб отримувати максимальний прибуток, або «центр управління глобальною економікою». У перші роки нашої незалежності, коли рекомендації і технічна допомога МВФ компенсували «теоретичну спадщину» у більшості урядовців та науковців марксистсько-ленінської політекономічної школи, дехто почав сприймати МВФ як «нове політбюро». (Пізніше цю концепцію доповнили «Вашингтонським обкомом», який, ігноруючи традиційну ієрархію, почали розглядати як керівний центр для цього «нового політбюро».) З часом – мірою декомунізації суспільної свідомості – цей міф трансформувався у твердження про те, що МВФ – це такий собі «тіньовий уряд» глобальної олігархії (варіант – нової супердержави на чолі з США).

Цілком зрозумілим є «обожнювання» незнайомих для сил міжнародної інституціональної системи, на зразок обожнювання первісною людиною непереборних сил природи (блискавки або сонця). Насправді ж Міжнародний валютний фонд від самого початку створювався як інструмент координації дій усіх гравців на полі глобальної економіки. З початку це робили з метою недопущення системної кризи міжнародної торгівлі, але поступово МВФ почав опікуватися й іншими, новими проблемами – міжнародними боргами, а останніми роками – і міжнародним рухом капіталу (що спочатку не входило до його мандата). Головні ролі на подіумі МВФ спочатку виконували США та Велика Британія, згодом до них почали приєднуватися ті західноєвропейські країни, які першими вийшли з післявоєнної

кризи (особливо – після їхнього об'єднання спочатку в межах «Спільного ринку», потім – Європейського економічного співтовариства і, зрештою, ЄС). Далі до активної участі в роботі МВФ почали долучатися «азійські тигри» (цей процес започаткувала Японія), а тепер триває серйозна боротьба між «старим авангардом» і країнами з висхідними ринками.

Останніми роками діяльність МВФ розглядали як реалізацію горезвісного «Вашингтонського консенсусу», який, своєю чергою, подавали мало не як новий варіант «протоколів сіонських мудреців». Проте «Вашингтонський консенсус» – це лише тези відомого американського економіста професора Дж. Вільямсона, який вважає за необхідне у процесі реформування економіки країн із ринками, що зростають, дотримуватися певних принципів, як-от фіскальна дисципліна, перерозподіл бюджетних витрат із метою поліпшення розподілу доходів (зокрема, першочергова медична допомога та освіта), податкова реформа (на основі зниження ставок і розширення бази оподаткування), лібералізація торгівлі та припливу прямих іноземних інвестицій, дерегуляція бізнесу, приватизація тощо. Сам автор «консенсусу» не погоджується з тим, що це має прямий стосунок до неолібералізму, і пропонує у кожному випадку обговорювати можливість використання згаданих ним принципів «пункт за пунктом»<sup>182</sup>. Тож за бажання обстояти свій погляд і захистити національні інтереси завжди можливо.

*Отже, до рекомендацій МВФ (як і до будь-яких рекомендацій) потрібно ставитися критично, оскільки ніхто не застрахований від помилок, особливо в таких складних питаннях, з якими доводиться мати справу експертам фонду.*

Історія створення Міжнародного валютного фонду розпочалася у довоєнний період зі спроб США налагодити фінансову співпрацю між країнами обох Америк, а також знайти гідну відповідь на нацистську пропаганду «нового економічного порядку» (який, до слова, дуже нагадував систему Ради економічної взаємодопомоги, пізніше створену СРСР та іншими країнами «соціалістичного табору»).

Теоретичною основою нового міжнародного фінансового порядку після Другої світової війни стали два плани – Дж. М. Кейнса та

---

<sup>182</sup> Williamson J. What Should the World Bank Think About the Washington Consensus // World Bank Research Observer. 2000. Volume 15, Issue 2. August. P. 251.



Г. Д. Вайта. Планом Кейнса передбачалося створення міжнародного банку з власною валютою, яка мала замінити золото. План Вайта базувався на пріоритетності державних фінансів, його вперше було оприлюднено у січні 1942 р. на конференції міністрів іноземних справ американських країн у Ріо-де-Жанейро. Проте пізніше масштаби плану вирішили значно розширити, і в березні 1942 р. його надрукували вже під назвою «Пропонований план створення Стабілізаційного фонду Об'єднаних та Асоційованих Націй і Банку реконструкцій та розвитку Об'єднаних та Асоційованих Націй».

Проект заснування такої установи активно обговорювали союзні держави у межах програми створення системи міжнародної співпраці у післявоєнному світі. В результаті до двох планів додали ще й французьку альтернативу, основою якої став проект французько-британської угоди від 1939 р. Канадійці та латиноамериканці були схильні віддати перевагу плану Вайта <sup>183</sup>. Зрештою, США пристали до ідей Кейнса, але замінили в ньому назву «кліринговий союз» на «фонд» (оскільки це здавалося їм меншим обмеженням власного суверенітету у валютних питаннях), «банкор» трансформували в «юнітас» (хоча пізніше запропонували йому на зміну долар як щось ближче, реальніше та рідніше), а кредити на фінансування дефіцитів платіжних балансів запропонували надавати лише за умови розробки відповідних програм погашення як самих дефіцитів, так і заборгованості перед фондом <sup>184</sup>.

Це дало змогу настільки зблизити позиції двох сторін, що у квітні 1943 р. було надруковано єдиний план, а через рік – спільну заяву Вашингтона й Лондона про створення Міжнародного валютного фонду.

Радянський Союз також демонстрував неабиякий інтерес у загальній дискусії (першим представником СРСР у робочій групі був відомий «економіст» А. Вишинський – «сталінський прокурор», головний обвинувачувач на політичних процесах 1936–1938 рр., у 1940–1946 рр. – заступник міністра закордонних справ, пізніше – міністр закордонних справ СРСР). Доки йшла війна, союзники намагалися зробити все, щоб зберегти єдність поглядів і дій. І з цією

<sup>183</sup> Mikesell R. F. The Bretton Woods Debates: A Memoir // Essay in International Finance. Princeton, New Jersey, 1994. No. 12, March. P. 12.

<sup>184</sup> Dormael A. Bretton Woods: Birth of a Monetary System. London, 1978. P. 88.

метою, наприклад, до статті IV угоди про МВФ було внесено спеціальну норму, відповідно до якої було виведено з-під контролю МВФ порядок встановлення «валютних курсів, які не впливають на міжнародні трансакції», як цього вимагала радянська делегація<sup>185</sup>. Такі штучні курси (скажімо, пріснопам'ятні 90, а пізніше і 63 копійки за один долар, про які ще не забули деякі прихильники комуністичної ідеї) існували лише в СРСР та країнах так званої народної демократії і, звісно, не мали жодного стосунку до ринкової економіки. Прикладом іншої поступки є встановлення розміру радянської квоти. За всього бажання заплющити очі на витівки радянської офіційної статистики, ніяк не виходило встановити цю квоту в розмірі більш як 800 млн доларів (за загального капіталу понад 7,5 млрд доларів). Тоді голова радянської делегації М. Степанов оприлюднив новий аргумент: при розподілі квот необхідно враховувати не лише минулі та нинішні досягнення, а й майбутні. А щодо майбутніх економічних досягнень у керівництва СРСР не було жодних сумнівів. Союзники вирішили не вдаватися у безперспективні дискусії і збільшили квоту до 1,2 млрд доларів<sup>186</sup>. Таким чином, СРСР отримав третю за розміром квоту (а відповідно і кількість голосів) після США (31,5 %) та Великої Британії, відставши від неї лише на 100 млн доларів.

Радянська сторона спочатку доволі прихильно ставилася до перспективи своєї участі в МВФ і більше непокоїлася через затримку у створенні цієї організації через протистояння між США та Великою Британією (звинувачуючи останню в імперіалістичних намірах). Офіційну Москву тишила можливість встановити певний контроль за діяльністю міжнародних установ, впливати на міжнародне кредитування та отримати дешеві фінансові ресурси, зокрема продаж частини золотих резервів на світовому ринку.

Бажаючи забезпечити зацікавленість СРСР в участі у післявоєнній валютно-фінансовій системі, американська сторона планувала надати Союзу кредит на відновлення зруйнованого господарства обсягом 10 млрд доларів (що було еквівалентно всьому капіталу новоствореного Світового банку) під 2 відсотки річних<sup>187</sup>. Умови

---

<sup>185</sup> Mikesell R. F. *The Bretton Woods Debates: A Memoir // Essay in International Finance*. Princeton, New Jersey, 1994. No. 12, March. P. 34.

<sup>186</sup> James H. *International Monetary Cooperation since Bretton Woods*. Washington, D. C., 1996. P. 49.

<sup>187</sup> *Ibid.* P. 69.

були такими привабливими, що пізніше, в період маккартизму, ініціатора ідеї Г. Д. Вайта та кількох його колег із Казначейства та МВФ навіть звинуватили як «агентів Москви».

Однак, як потім пояснювали апологети політики Радянського Союзу, «мотиви його участі (у створенні МВФ і МБРР. – *О. Ш.*) докорінно відрізнялися від цілей імперіалістичних держав»<sup>188</sup>. «Зміна віх» відбулася в останні дні 1945 р., після розмови щодо цього між Сталіним і Молотовим, який тоді очолював МЗС СРСР. Сталін хотів отримати щонайменше 1 млрд доларів позики від США ще до вступу до МВФ, аби не виглядати там заслабким. Але, швидше за все, справжньою причиною було небажання зв'язувати собі руки у процесі проведення уже наміченої грошової реформи: на той час детальний план такої реформи вже було обговорено на засіданні політбюро ЦК ВКП(б), хоча відповідні рішення навіть не фіксувалися у протоколі<sup>189</sup>.

Як виявилось, покладені в основу реформи принципи, у тому числі щодо встановлення золотого вмісту рубля та його валютного курсу, не відповідали умовам Угоди про МВФ. Зокрема, при визначенні нового курсу рубля щодо долара (через який було встановлено «золотий вміст» рубля) було розраховано паритет купівельної спроможності, який повністю ігнорував різницю в якості товарів і структуру споживання. Але й цього виявилось замало. Коли А. Мікоян (тоді заступник голови Держплану СРСР) надав Й. Сталіну розрахунки, які «доводили» «справедливе співвідношення» долара щодо рубля як 1:14, вождь все одно залишився незадоволеним і просто закреслив одиничку, «ревалювавши» рубль до співвідношення 1:4. Звісно, що пояснити експертам МВФ ринковість такого курсу було б дуже важко. Тож краще було одразу обходитися без них.

Відповідно до нових вказівок Міністерство закордонних справ СРСР різко змінило свої оцінки, зазначивши у відповідному меморандумі не тільки слабкість радянської позиції в МВФ, не підтриманої американським кредитом, а й небезпеку втратити свій внесок у разі, якщо якась країна відмовиться повернути міжнародні кредити, як це сталося після Першої світової війни. Необхідність фізичного переміщення золота за кордон теж розглядалася як неприйнятна.

<sup>188</sup> Трайвер Б. З. Международный банк и развивающиеся страны. Москва, 1972. С. 13.

<sup>189</sup> Зверев А. Г. Записки министра. Москва, 1973. С. 233.

Звідси висновок: слід зачекати, придивляючись до роботи МВФ і МБРР. З огляду на це Молотов повідомив тимчасово повіреного у справах США в Москві радника посольства Дж. Ф. Кенана, що СРСР не ратифікуватиме угоду. На початку 1946 р. Казначейство США запросило американське посольство у Москві пояснення причин, через які СРСР не підтримує створення МВФ і Світового банку. Дж. Ф. Кенан не зміг стисло пояснити суть проблеми, посилаючись на те, що «відповідь містить настільки заплутані, делікатні й незвичні для нашого способу мислення формулювання, які водночас є вкрай важливими для аналізу міжнародного оточення», що він «не в змозі вмістити відповіді на них в одному короткому повідомленні без ризику представити їх в занадто спрощеному вигляді». В результаті народилася телеграма № 511 від 22 лютого 1946 р. на 8 тисяч слів (відома в історії дипломатії як «довга телеграма»), в якій пропонували відмовитися від «рузвельтівських» очікувань партнерства з СРСР; заявляли, що радянське керівництво поважає тільки силу і не вірить у постійне співіснування зі Сполученими Штатами; попереджали про радянський експансіонізм та настійливо пропонували перейти до політики «стримування» СРСР та протидії будь-яким спробам Москви вийти за межі сфери впливу, яка існувала на той час<sup>190</sup>. Таким чином, проблема створення МВФ вплинула на докорінну зміну геополітичної стратегії США. (Залишається лише сподіватися, що знайдеться таки «новий Кенан», здатний пояснити ці старі істини новому президенту США.)

Радянський Союз був не єдиним учасником Бреттон-Вудської конференції, який потім не вступив до МВФ (відповідно, і до Світового банку). Так само вчинили Австралія (приєдналася в середині 1947 р.), Гаїті (в 1953 р.), Нова Зеландія (в 1961 р.) та Ліберія (в 1962 р.)<sup>191</sup>. Але в цьому разі йшлося насамперед про ідеологічне протистояння та великодержавні амбіції. Власне це була одна з перших ознак «холодної війни». Пізніше під впливом позиції СРСР із Міжнародного валютного фонду вийшли також деякі країни «народної демократії». Зокрема, у 1950 р. Чехословаччина та Польща спробували ініціювати виключення з

<sup>190</sup> The Charge in the Soviet Union (Kennan) to the Secretary of State. URL: <http://nsarchive.gwu.edu/coldwar/documents/episode-1/kennan.htm>

<sup>191</sup> Финансовая организация и деятельность Международного валютного фонда. Вашингтон, МВФ, 1994. С. 37, 164–167.

МВФ чанкайшистського уряду Китаю (Тайваню). Після невдачі Польща негайно заявила про свій вихід, закликавши інші європейські держави вчинити так само на знак протесту проти американського тиску щодо необхідності девальвації їхніх валют (як заходу протидії хронічним дефіцитам платіжних балансів). Чехословаччина вийшла з Фонду лише в 1954 р., влаштувавши невеликий скандал щодо надання МВФ статистичних звітів (новий комуністичний уряд вважав їх «економічною таємницею», вимагаючи смертної кари для тих, хто надавав їх імперіалістам). Незважаючи на це, Чехословаччина використовувала «імперіалістичні позики» доти, доки її не позбавили такої змоги через порушення умов Угоди про МВФ: запровадження нового фіксованого курсу без консультацій із Фондом. Десять років потому, в 1964 р. з МВФ вийшла Куба (також позбавлена можливості отримати кредит). Усе це було зроблено, до речі, у повній відповідності з Угодою про МВФ (стаття 26), згідно з якою Фонд може позбавити права на отримання коштів країни, що порушують правила їх використання, або поставити питання про їх виключення, якщо впродовж розумного періоду часу вони не припинять такі порушення<sup>192</sup>. Хоча, звісно, не можна стверджувати, що у своїй діяльності МВФ зовсім не враховує політичні фактори. Справді, деякі країни можуть позбавити доступу до ресурсів Фонду, навіть коли з технічного погляду їхні програми відповідають встановленим вимогам. І навпаки, кредити можуть надати країні, яка лише мінімально відповідає стандартам. Загалом, як визнають фахівці, навести такі приклади доволі складно. Можна, скажімо, пригадати, як у середині 1980-х не могла отримати позики Південна Африка, доки там панувала політика апартеїду. Або відмову у наданні кредитів Китаю (протягом року) після подій 1989 р. на площі Тяньаньмень<sup>193</sup>.

Що ж до Китаю, то представники комуністичного уряду зайняли своє «законне місце»<sup>194</sup> (як на цьому наголошували ще радянські ідеологи) в МВФ, МБРР і Раді директорів цих установ ще 1981 р. і відтоді досить активно беруть участь у їхній роботі. (Це щодо тверджень деяких представників «експертної попси», які лунали у нас ще

<sup>192</sup> Эбке В. Ф. Цит. работа. С. 46.

<sup>193</sup> Polak J. Cit. op. P. 30–31.

<sup>194</sup> Горбунов С. В. Международный валютный фонд: противоречия капиталистического валютного регулирования. Москва, 1988. С. 21.

кілька років тому, про те, що Китай не є членом МВФ, а проте успішно розвивається.) Активно використовували свій шанс і такі соціалістичні учасники Міжнародного валютного фонду, як Югославія, Румунія, Угорщина та В'єтнам.

Україні ж довелося трохи зачекати.

Загалом ідея приєднання до МВФ була цілком природною у світлі тих змін, які відбувалися, зокрема й у царині зовнішньоекономічних відносин, у роки «перебудови». Розширення прав підприємств у галузі встановлення зовнішньоторговельних контактів, створення компаній з іноземним капіталом (так званих спільних підприємств), банківська реформа, ліквідація системи валютної торгівлі («Березка», «Каштан») – все це спонукало до подальшої інтеграції радянського простору у міжнародну валютно-економічну систему. Я також висловлював думку про приєднання України (як повноправного члена ООН) до МВФ ще наприкінці 1980-х рр. Тоді, виступаючи на одній із конференцій у Московському фінансовому інституті, я аргументував це тим, що мала квота для України не матиме політичного значення (що було однією з «червоних ліній» для СРСР), втім технічну допомогу (економічні знання, поради) як член МВФ Україна зможе поширювати на увесь Союз. Широ кажучи, ідеї провінційного економіста не знайшли підтримки серед столичних фахівців, які вважали, що вони краще знають «межі дозволеного». Звісно, тоді вступ до МВФ Радянського Союзу вважався і непотрібним – оскільки ми ще не збиралися переходити на ринкову економіку, і неможливим – адже, враховуючи стан економіки, ми не могли претендувати на статус, рівний американському (з фактичним правом вето у найважливіших питаннях). Водночас, скажімо, *вступ до МВФ лише України, яка була «незалежним» членом ООН, дав би нам можливість принаймні отримувати технічну та консультаційну допомогу*, що сприяло б вищому рівню готовності переходу України до ринкової економіки у майбутньому. (Подібним чином пізніше було вирішено проблему окремого членства в МВФ для Гонконгу.)

Втім, як виявилось, ідея «повернення» до МВФ давно вже «виталя» нагорі. Впливовим прихильником цієї ідеї був і В. Алхімов, на той час заступник міністра зовнішньої торгівлі СРСР. У своєму інтерв'ю американському журналу «Business Week» у червні 1973 р. він зазначив, що рішення щодо вступу до МВФ належить до повно-

важень радянського Міністерства фінансів. «Я знаю, що їм не подобаються деякі процедури МВФ, такі, як система голосування... Але я не виключаю це [членство] назавжди»<sup>195</sup>. У середині 1980-х рр., вже як голова Держбанку СРСР, він спробував реалізувати ідею «відновлення» членства (яке не відбулося), з чим, однак, не погодилися західні партнери, запропонувавши розпочати переговори щодо вступу на «загальних підставах»<sup>196</sup>.

Щиро кажучи, на той момент СРСР (як перед тим і КНР) могли певною мірою приваблювати лише ресурси МБРР, оскільки правила МВФ ніяк не узгоджувалися з планово-адміністративними принципами організації соціалістичної економіки. Отже, потрібна була щонайменше «перебудова», яка прийшла на допомогу політиці «прискорення» лише за 2–3 роки. М. Горбачов розпочав «зондування ґрунту» щодо можливості вступу до МВФ у 1988 р. через загострення боргової проблеми, і тому окремі контакти інформаційного та технічного характеру між СРСР і МВФ відбулися наприкінці 1988 р. А у вересні 1989 р. на 44-й сесії Генеральної Асамблеї ООН Радянський Союз вперше офіційно заявив про свій намір встановити постійні зв'язки з МВФ та Світовим банком. Уже в липні 1990 р. СРСР відвідав директор-розпорядник Фонду М. Камдессю, а у вересні того ж року радянська делегація була запрошена на щорічні збори МВФ-МБРР у Вашингтоні. У грудні, за результатами спільного аналізу стану радянської економіки, президент Дж. Буш-старший запропонував встановити між СРСР і МВФ-МБРР «особливі відносини», які б дали змогу Радянському Союзу керуватися рекомендаціями Фонду, користуватися порадами та технічним сприянням експертів цих міжнародних організацій<sup>197</sup>. І, справді, у липні 1991 р. на зустрічі М. Горбачова з лідерами «Великої сімки» у Лондоні Радянському Союзу запропонували угоду про асоційоване членство в МВФ/МБРР, яку М. Горбачов спочатку відхилив як «образливу» для такої великої держави. Невдовзі Москва направила до МВФ офіційну заявку щодо повноправного членства, але це бажання тоді Сполу-

---

<sup>195</sup> James H. *International Monetary Cooperation since Bretton Woods*. Washington, D. C., 1996. P. 560.

<sup>196</sup> Griffith-Jones S. *The Role and Resources of the Fund // Problems of International Money, 1972–85* / ed. by M. Posner. Washington, D. C., IMF, 1986. P. 114–115.

<sup>197</sup> *Ibid.* P. 117–118.

чені Штати не підтримали <sup>198</sup>. Ба більше, її фактично заблокувала американська сторона (на виконання рішення Сенату США, яке ставило як обов'язкову вимогу попереднє здійснення Радянським Союзом радикальних економічних реформ, що було цілком логічним). Отож, у жовтні в Москві з М. Камдессю було таки підписано угоду про асоціацію. Але це вже були часи після ГКЧП, і фактично, з одного боку, створювати асоціацію не було з ким, а з іншого – економічні та політичні реформи, про необхідність яких говорили американські сенатори, розпочалися і тепер можна було реально готуватися до повноправного членства.

Директор-розпорядник МВФ М. Камдессю відвідав Україну у листопаді 1991 р. і мав низку зустрічей в уряді та центральному банку. Але офіційно тоді питання про членство України не порушували, оскільки ще існував Радянський Союз. Втім, вже наступного місяця ситуація кардинально змінилась: за словами професора Б. Гаврилишина, це була одна з перших проблем, на яку він звернув увагу Президента Л. Кравчука після свого призначення його радником наприкінці 1991 р. Більш того, він підготував проект листа, який і було передано до МВФ через консультанта Світового банку, який перебував в Україні <sup>199</sup>. Точніше, було два листи (до МВФ та до Світового Банку), датовані 19 грудня 1991 р., які доставив у Вашингтон канадський професор О. Гаврилишин (небіж Б. Гаврилишина).

Але річ у тім, що питання про приєднання до МВФ-МБРР постало на порядку денному ще раніше – під час розгляду проблеми рефінансування радянського зовнішнього боргу. Зокрема, вже на зустрічі «Паризького клубу» з представниками усіх радянських республік 28 жовтня 1991 р. Ж.-К. Тріше, який на той час обіймав посади директора Казначейства Франції та голови Паризького клубу кредиторів, закликав усі республіки обов'язково вступити до МВФ-МБРР. Власне після цього в надрах українського уряду (спочатку в Міністерстві зовнішньої торгівлі, а згодом – і в Міністерстві фінансів) почалося детальне вивчення цього питання. Саме в цей час незалежність України було підтверджено на всенародному референдумі, і стало зрозуміло, що «великий і могутній» доживає останні дні.

<sup>198</sup> Кузнецов В. Отношения России с МВФ // Мировая экономика и международные отношения. 2002. № 7. С. 46.

<sup>199</sup> Гаврилишин Б. Залишаюсь українцем. Київ : Пульсари, 2012. С. 239.



Отож, враховуючи ці рекомендації, перший заступник міністра зовнішньоекономічних зв'язків Б. Соболев виступив із відповідною пропозицією на засіданні президії Верховної Ради України, яка надіслала необхідне завдання до Міністерства фінансів. У Мінфіні цим питанням було доручено офіційно займатися заступникові міністра М. Гончаруку, але значну роботу щодо узгодження окремих питань із західними партнерами виконував згаданий вище О. Гаврилишин (якого призначили радником міністра фінансів). Зокрема, він домовлявся про приєднання України до групи країн, яку очолював виконавчий директор від Нідерландів. Після розгляду заявки України та інших пострадянських країн Рада керівників МВФ без проведення засідання (рутинна практика, передбачена процедурними нормами МВФ) 27 квітня 1992 р. ухвалила резолюцію № 47-5, яка дозволяла прийняття України та 13 інших республік колишнього СРСР до складу країн – членів Фонду упродовж шести місяців<sup>200</sup>. Посольство України в США також активно долучилось до переговорів: цим питанням опікувався посол України О. Білорус, а безпосередньо займався їм перший секретар посольства С. Кулик. На завершальному етапі, коли постало питання визначення та сплати квоти України, до переговорів приєднався Національний банк і особисто автор цих рядків (який на той момент працював на посаді заступника голови Правління НБУ).

Україна стала членом Міжнародного валютного фонду після підписання міністром фінансів Г. П'ятаченком 3 вересня 1992 р. Статуту МВФ. Цій події передувала значна підготовча робота, виконана Міністерством фінансів та Національним банком згідно із Законом України від 3 червня 1992 р. № 2402-ХІІ «Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства по гарантіях інвестицій».

Як стало зрозуміло згодом, це було, мабуть, головне досягнення української економічної дипломатії першої декади незалежності.

На жаль, **українська дипломатія свідомо ухилилася від розв'язання проблем у міжнародних валютних відносинах України**, зали-

---

<sup>200</sup> Summary Proceedings of the Forty-Seventh, Annual Meeting of the Board of Governors, Sept. 22–24, 1992. IMF, Washington, D. C. P. 272–274.

шаючи уряд і державу заручником вузькопрофесійних підходів Міністерства фінансів і центрального банку.

А справа, як кажуть, була варта заходу. Значна частина коштів, отриманих від МВФ, пішла на надання кредитів Міністерству фінансів і була використана для обслуговування зовнішнього боргу, фінансування дефіцитів платіжного і торговельного балансів, у тому числі – на закупівлі за імпортом для багатьох сфер діяльності, зокрема паливно-енергетичного комплексу, сільського господарства тощо. Ще одним напрямом використання коштів МВФ є формування валютних резервів. Допомога МВФ дала Україні змогу підтримувати стабільність національної валюти, успішно провести грошову реформу, запровадити конвертованість гривні за поточними операціями. Збільшення валютних резервів та їх високий рівень є підтвердженням стабільності фінансової системи країни, що підвищує рівень довіри до неї.

Важливо зазначити, що **співробітництво з МВФ не обмежується лише отриманням та використанням коштів Фонду**. Треба враховувати, що **Україна – не просто позичальник МВФ, а його учасник**. Щоправда, «право голосу» ми маємо здебільшого не прямо (за винятком річних зборів), а через виконавчого директора від своєї групи країн (constituency).

З самого початку Україна входила до групи, яку очолювали Нідерланди, і голландці багато допомогли нам у створенні валютно-фінансової системи й побудові відносин із МВФ. Однак після того, як постало питання про злиття двох груп (голландської і бельгійської), виникла реальна можливість знайти для себе кращу геополітичну позицію, як це зробили такі країни, як Білорусь, Угорщина, Словаччина, Словенія, Туреччина та Чехія, які створили нову групу на чолі з Австрією – відомим лідером центральноєвропейського економічного співробітництва. Однак ми залишилися у групі на чолі з Нідерландами (які невдовзі створили нам невеличку проблему з ратифікацією Угоди про асоціацію з ЄС) та Бельгією (яка кожні чотири роки «мінатиметься» посадами з Нідерландами). І проблема не тільки в тому, що за умов такого «керівного тандему» Україна де-факто перейшла з другого на третє місце за своїм значенням, а й у тому, що ротація в «лідерстві» по суті знімає відповідальність за довгострокові домовленості. Вирішення цього питання належить до довгострокових інтересів України і, враховуючи інші аспекти наших

багато- та двосторонніх відносин з відповідними країнами, вимагало тонкої дипломатичної роботи. А не було ніякої.

З дипломатичного погляду, ми є «чужими на цьому святі життя», яке називають міжнародними валютно-фінансовими відносинами. Нас, насправді, цікавить лише отримання кредитів...

Здається, що не тільки деякі «політологи», а й уряд схильний сприймати Фонд як такий собі «величезний банк», який, як будь-який комерційний банк, зацікавлений лише у поверненні кредитів та отриманні прибутку (відсотків). А звідси й трактування наших взаємовідносин у межах парадигми відносин кредитора та боржника (наприклад, «якщо ти винен мільйон – ти в руках банку, якщо ти винен мільярд – банк у твоїх руках»). Залежно від ступеня професійної підготовки «експертів», цей міф матеріалізується у вигляді твердження, що для Фонду байдуже, звідки уряд візьме гроші для повернення кредиту, або навіть, **що МВФ – це «кредитор останньої інстанції»**, що є **принципово неправильним**. (Дискусії щодо можливості перетворення МВФ на таку інстанцію справді тривають уже багато років, але поки що до цього далеко, втім, докладніше пояснення цього виходить за межі нашого дослідження.) Проте МВФ – це не банк (тим більше комерційний), а міжнародна установа, яка входить до так званої «родини ООН» (UN family), і хоча має певну автономію та особливості управління (розподіл голосів відповідно до квот; традиційне, але формально не встановлене закріплення посади директора-розпорядника за європейськими країнами, так зване право вето США – насправді необхідність кваліфікованої більшості під час прийняття окремих рішень тощо), за своєю суттю – це міжнародна політична організація в галузі економічного співробітництва. Така, як Світова організація торгівлі, Світова організація праці, Банк міжнародних розрахунків (із його «Базельськими правилами» банківського нагляду)... І ще невідомо, яка з них є важливішою для України (залежно від галузі та моменту). А це означає, що політичну доцільність у прийнятті важливих рішень завжди беруть до уваги (а деколи і має пріоритет порівняно з простим комерційним розрахунком). Це стосується і умов надання «кредитів» (conditionality), і їхніх обсягів, і умов реструктуризації боргів або навіть допустимості дефолту і, відповідно, «життя після смерті», тобто умов відновлення співпраці. Враховуючи це, з Міжнародним валютним фондом потрібно не тільки працювати по лінії «кредитор – боржник», а й

активно застосовувати дипломатичні канали впливу (в тому числі й на уряди інших країн, особливо тих, представники яких очолюють «територіальні групи» (constituency), оскільки саме вони (як члени Ради директорів МВФ) голосуватимуть за необхідні рішення.

Не зайвим буде нагадати, що оскільки *МВФ* – це не банк, то він, певна річ, і не надає кредитів, хоча наші парламентарі час від часу згадують про те, що вони повинні затверджувати усі міжнародні угоди (мовляв, і кредитні також). Але річ у тім, що таку угоду (Угоду про МВФ, яка водночас відіграє роль статуту Фонду) вони вже один раз ратифікували – у вересні 1993 р. У подальшому МВФ лише надає послуги згідно з цим статутом у вигляді окремих «програм» (у нашому випадку – так звані Extended Fund Facility, EFF, або «Програма розширеного фінансування»), в межах яких країна отримує доступ до валютних резервів тих країн – членів Фонду, у яких є відповідні надлишки. Сам механізм отримання фінансової допомоги (яка технічно є не кредитом, а просто операцією з обміну національної валюти на іноземну із зобов'язанням зворотного викупу) чітко прописано у третьому розділі статті п'ятої Угоди про МВФ.

За своїми завданнями Міжнародний валютний фонд ближче до «міжнародної кредитної спілки», або ще точніше – до «міжнародної каси взаємодопомоги». А тому і відносини між МВФ, країнами-«кредиторами» та країнами-«позичальниками» будуються на зовсім іншій основі, ніж відносини з міжнародними банками. Насправді першою, пріоритетною «турботою» Фонду є не прибуток від кредитних операцій і не уникнення ризику неповернення позики (на відміну від банку). МВФ неодноразово списував заборгованість як окремим країнам (зокрема, у 2010 р. було списано борг Ліберії), так і групам країн. Приміром, відповідно до програми «Ініціатива для бідних країн, з високим рівнем заборгованості» (HIPC Initiative) країна-учасниця має бути не лише бідною, а й мати заборгованість більшу, ніж 150 % експорту, і більше ніж 250 % бюджетних витрат на рік (таким критеріям на момент започаткування програми відповідали 43 країни)<sup>201</sup>. Можна нагадати і про активну позицію МВФ щодо необхідності комплексного (спільно з ЄС) списання боргу Греції. До речі, МВФ зазвичай не просто списує борг за власними позиками,

<sup>201</sup> Are IMF and World Bank Economic Policy Conditions Undermining the Impact of Debt Cancellation? // Jubilee USA Network, Washington, DC, Briefing Note, Feb., 2008. P. 2. URL: file:///C:/Users/acharov/Downloads/208conditionality.pdf

а й заохочує до цього інші МФО та приватні банки: у випадку з Ліберією, наприклад, було списано 6,4 млрд доларів, при тому, що борг перед МВФ становив менше ніж 0,7 млрд доларів). Звісно, ситуація зі списанням боргу не викликає особливого захоплення. Однак **не існує такого поняття, як дефолт за боргами перед МВФ**. (Нагадаємо, що технічно ніякого боргу і немає, адже Україна передала Фонду еквівалент у власній валюті й просто зобов'язалася його викупити. Проте «невиконання угоди» – це трохи інше, ніж «заборгованість за кредитом».) Зрозуміло, що ми вказуємо на ці юридичні тонкощі не для того, щоб заохочувати до невиконання своїх зобов'язань перед МВФ. Просто хочемо підкреслити, що навіть після списання боргів МВФ настійливо продовжував опікуватися фінансовим станом недбайливих боржників, тому що він має інші цілі, ніж комерційні банки. МВФ, як і інші міжнародні фінансові організації, вважає, що скорочення боргу може сприяти «стійкому зростанню» тільки за умови, що він стабілізує різні теоретичні макроекономічні показники, тоді як різні неурядові організації (NGOs) підтримують прагнення зменшення боргу в контексті соціальної стійкості та оцінюють ініціативи, пов'язані із заборгованістю на основі їхньої здатності сприяти досягненню Цілей розвитку тисячоліття (Millennium Development Goals (MDGs))<sup>202</sup>. Тобто ми знову втручаємося в безпосереднє поле діяльності економічної дипломатії.

Потрібно нагадати, що Міжнародний валютний фонд здійснює останнім часом роботу з більш повної інтеграції питань зміни клімату та енергетичних питань в процесі свого спостереження за економічною політикою країн – членів Фонду. Це передбачає, зокрема, вивчення ролі МВФ у зміцненні стійкості малих держав до стихійних лих та зміни клімату<sup>203</sup>. А якщо пригадати подану на весняній сесії МВФ/МБРР у квітні 2017 р. Дорожню карту зі створення сталої фінансової системи<sup>204</sup> (важливим елементом якої є зростання ролі «зеленого фінансування»), то слід вказати і на необхідність активно-

---

<sup>202</sup> Canel J. Debt Relief But at What Cost? Balancing Sustainability with Poverty Reduction in Debt Relief Conditions // Stanford Journal of International Relations. 2009. Vol. XI. No. 1. P. 8.

<sup>203</sup> Kim. J. Statement by the Managing Director on the IMF Work Program, 8 June 2016. URL: <http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2016/060816.pdf>

<sup>204</sup> Roadmap for a Sustainable Financial System // UN environment. URL: [http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap\\_for\\_a\\_Sustainable\\_Financial\\_System.pdf](http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap_for_a_Sustainable_Financial_System.pdf)

го використання потенціалу *екологічної дипломатії* (яка, на жаль, у нас перебуває у зародковому стані, а деякі фахівці взагалі не визнають її право на самостійне існування).

До цього процесу логічним було б долучити і *суспільну дипломатію* в особі незалежних експертів і різних асоціацій та «мозкових центрів». Але їх ніхто не запрошує. І не дивно, що навіть народні депутати не можуть домогтися простого надання їм проектів Меморандуму про співробітництво з МВФ (не кажучи вже про широке обговорення його проекту).

З іншого боку, це аж ніяк не означає, що МВФ загалом має справу лише з урядом і центробанком, як це сказано в розділі першому п'ятої статті Угоди. Насправді це положення стосується тільки фінансових операцій МВФ, але не консультаційної та іншої діяльності Фонду. Достатньо поглянути на посібник із взаємодії МВФ з країнами-членами (виданий Офісом незалежного оцінювання при Раді директорів Фонду), щоб побачити серед бажаних партнерів і парламентаріїв, і НДО, і пресу, і бізнесменів<sup>205</sup>. Інша річ, що персонал МВФ (за оцінкою того ж Офісу незалежного оцінювання) не виявляє на практиці особливого прагнення до таких контактів (у багатьох випадках дотримуючись побажань відповідних, як правило, не найдемократичніших урядів)<sup>206</sup>, хоча працювати з організаціями громадянського суспільства настійно рекомендують і членам спеціальних місій, і постійним представникам Фонду в країнах-членах. Щоправда, комунікація з інститутами громадянського суспільства все ще залишається «слабким місцем» МВФ, навіть порівняно з сусідами зі Світового банку<sup>207</sup>. Проте така робота все ж таки ведеться. Наприклад, у лютому 2017 р. у Вашингтоні відбувся спеціальний семінар для представників організацій громадянського суспільства країн Близького Сходу й Північної Африки. А президент Гани Нана Акуфо-Аддо, обійнявши цю посаду на початку січня 2017 р., заявив про намір розірвати угоду з МВФ (на 1 млрд доларів), яку активно критикувало громадянське суспільство цієї країни. А для того, щоб нічого подібного не сталося в Уганді, того ж місяця директорка-розпорядниця МВФ Крістін Лагард зустрічалася з місцевими активіста-

<sup>205</sup> The IMF's Interactions with Its Member Countries – IMF, IEO, 2008. P. 2.

<sup>206</sup> 2015 Staff Guidelines on IMF Staff Engagement with Civil Society Organizations. P. 2.

<sup>207</sup> International Monetary Fund (IMF) and NGO's. URL: [http://www.wangohandbook.org/index.php?title=International\\_Monetary\\_Fund\\_%28IMF%29\\_and\\_NGOs](http://www.wangohandbook.org/index.php?title=International_Monetary_Fund_%28IMF%29_and_NGOs)

ми громадянського суспільства <sup>208</sup>. А у грудні того ж року К. Лагард написала про свою зустріч із NGO у Беніні <sup>209</sup>. Однак, як відомо, Україна – це не тільки не Росія, а й не Африка.

Постійний представник МВФ в Україні традиційно уникає дискусій із представниками громадянського суспільства, не поспішає встановлювати з ними контакт і директор-розпорядник К. Лагард. Втім, це тільки в Україні. До думки міжнародних NGO, і особисто К. Лагард, і МВФ змушений прислуховуватися, особливо коли говорять жінки (гендерна рівність – один з пріоритетів Фонду!) <sup>210</sup>. І ось у травні 2018 р. Міжнародна жіноча ліга за мир та свободу (Women's International League for Peace and Freedom, WILPF) зі штаб-квартирою у Женеві подала письмову заяву до Ради ООН з прав людини, присвячену впливу програм макроекономічних реформ МВФ на права жінок в Україні. У заяві висвітлено різні шляхи, якими нещодавні економічні реформи, які вимагає МВФ, «порушили економічні та соціальні права жінок та сприяли фемінізації бідності та поглибленню гендерної нерівності». В заяві вказано три конкретні умови політики МВФ: скорочення субсидій на паливо, скорочення державного сектора та податкової політики, оскільки вони мали значний вплив на гендерну ситуацію в нашій країні <sup>211</sup>. Не забули активістки і про проблему подолання корупції. На неї звернув увагу (зокрема в контексті співпраці з МВФ) і незалежний експерт ООН, аргентинський професор Хуан Пабло Богославський, який відвідав Україну у травні 2018 р. <sup>212</sup> І все це викликало жваву зацікавленість у інших організацій громадянського суспільства, які здійснюють моніторинг діяльності МВФ у всьому світі <sup>213</sup>.

<sup>208</sup> Lagarde, IMF MD, concludes her visit to Kampala // African Review, Feb. 2, 2017. URL: <http://www.africanreview.com/finance/economy/lagarde-imf-md-concludes-her-visit-to-kampala>

<sup>209</sup> Christine Lagarde, Dec. 11, 2017 // Facebook. URL: <https://www.facebook.com/christinelagarde/photos/in-benin-today-i-was-inspired-to-visit-terre-des-hommes-an-ngo-which-is-doing-tr/10155316101808892>

<sup>210</sup> Gender and IMF // International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/external/themes/gender>

<sup>211</sup> Ukraine: Economic reforms should protect human rights and fight corruption // United Nations Human Rights Office of the High Commissioner, 23 May, 2018. URL: <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=23120&LangID=E>

<sup>212</sup> Press statement visit to Ukraine 14–24 May, 2018 // Ibid. URL: <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=23118&LangID=E>

<sup>213</sup> Ukraine: Between a rock and IMF conditionality // BrettonWoods Project, September 27, 2018. URL: <https://www.brettonwoodsproject.org/2018/09/ukraine-rock-imf-conditionality>

Отже, можна зробити висновок, що насправді МВФ уникає спілкування з громадянським суспільством унаслідок небажання відповідних урядів втратити «монополію» на таке спілкування, оскільки в такому випадку стане зрозумілою необґрунтованість не тільки інших міфів, а й спроб перекласти на МВФ власні помилки та недоліки. І тому завданням громадянського суспільства має бути не огульна критика МВФ, а примушування власного уряду та МВФ до професійного діалогу, в результаті якого тільки і може бути розроблено справжню програму виходу з економічної кризи.

На нашу думку, для того, щоб глибше розуміти логіку дій Фонду та змінити ставлення його учасників до себе і своїх проблем, *необхідно також активніше брати участь в обговоренні та прийнятті рішень із питань, які не мають прямого стосунку до України*. Це потрібно не лише для того, щоб мати змогу розраховувати на чийсь увагу та розуміння, а й для того, щоб справді відчувати себе частиною глобальної економіки з її проблемами, перевагами та пріоритетами. Лише активна позиція може забезпечити необхідну увагу організації, яка щоденно має справу з проблемами усього світу. В організаційному плані для цього *необхідно активніше залучати українців, які працюють в апараті МВФ*, – і як офіційні представники України, і як незалежні фахівці. На жаль, цей «арсенал» залишається майже невикористаним (на відміну від інших країн, які не просто користуються такими можливостями, а й самі активно підтримують «проникнення» своїх громадян до різних міжнародних організацій, і МВФ також).



### 3.1. ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА

Розміщення глави, в якій розглянуто питання взаємодії економічної дипломатії та національної безпеки, в останньому розділі не має створювати у читача уявлення про невелике значення цього питання. У цьому випадку це зумовлено лише структурою дослідження (яке, як зазначено в передмові, базується на власному досвіді автора та хронології його професійного заглиблення в ті або ті проблеми). Насправді ж це одне з головних питань економічної дипломатії.

Економічні засоби тиску як прелюдію або навіть складову справжньої (конвенційної) війни людство використовує здавна. «Одні з нас уже поневолені, проти інших у цей момент вони інтригують, власне проти наших союзників; і давно вже вони зробили усе необхідне на випадок війни»<sup>214</sup> — звучить доволі сучасно, але сказано більш ніж півтора тисячоліття тому. Так Фуکیدід описував звинувачення на адресу афінян, які своїми діями розпалювали Пелопоннеську війну, яка, зрештою, і згубила стародавню Елладу. Суттєву роль у цьому конфлікті відіграла й «економічна» зброя. У відповідь на підтримку маленьким полісом Мегари позиції Коринфу щодо громадянської війни в балканському Епідамні Афіни (які вважали Мегари своїм природним сателітом) застосували проти «відступників» економічні санкції. Причому, оскільки за міжнародними (панеллінськими) правилами того часу Мегари мали повне право на власну позицію, то зроблено це було, як би тепер сказали, у «гібридному

---

<sup>214</sup> Thucydides. History. Oxford : Clarendon Press, 1881. P. 42.

стилі» – тобто вже після завершення самого конфлікту і за офіційною причиною, яка не мала жодного стосунку до справжньої. Втім, афіняни заборонили мегарцям користуватися портами Афінської сіммахії (Афінського морського союзу). Ці заборони (так звані «мегарські псефізми») ставали дедалі жорсткішими і зрештою болюче вдарили не тільки по Мегарах, а й і по інших еллінських полісах, які не дотримувалися «генеральної лінії» Афін. Саме тоді й пролунали згадані вище попередження. Причому коринфяни (які також постраждали від «мегарських псефізмів») прямо говорили: «Дух довіри, що панує у вас у суспільному та приватному житті [...] змушує вас недовірливо ставитися до людей, якщо вони, подібно до нас, скаржаться на інших. І саме через це за всього вашого розуму вам іноді не вистачає далекоглядності щодо того, що діється в інших країнах. Час від часу ми попереджали вас, що афіняни вчинили проти нас; однак ви не брали наші слова до серця; навпаки, ви підозрювали, що ми заводимо мову про це зі своїх приватних мотивів. Ось чому ви (маються на увазі спартанці. – *О. Ш.*) і на цей раз скликали союзників [...] не завчасно, а лише тепер, коли події вже розгорнулися і стали болючими...»<sup>215</sup> Як відомо, така поведінка афінян, врешті-решт, зіграла проти них, оскільки еллінські поліси, побачивши таке ставлення до вчорашніх союзників, почали один за одним покидати «імперські Афіни», тільки-но військова вдача відвернулася від них. Однак, як відомо, історія вчить нас лише одному: тому, що історія нічому не вчить.

Уже в наш час американський економіст Т. Фрідмен у своїй теорії «Золотої Арки, яка запобігає конфліктам» (The Golden Arches Theory of Conflict Prevention) пов'язав економічну глобалізацію з міжнародною безпекою. Ідея Т. Фрідмена полягає в тому, що глобалізація – це шлях до збереження миру, тому що скуті взаємними економічними ланцюгами країни надто багато втратять у разі війни між ними. Дослівно у Т. Фрідмена теза звучить так: «З моменту, коли країна досягає рівня економічного розвитку, за якого в ній виникає середній клас, достатньо великий, щоб підтримувати існування мережі закусочних “Макдональдс”, її народ ніколи не захоче воювати, а краще стоятиме у черзі за гамбургерами»<sup>216</sup>. Втім, на жаль, вияви-

<sup>215</sup> Thucydides. History. Oxford : Clarendon Press, 1881. P. 42.

<sup>216</sup> Friedman Th. L. Foreign Affairs Big Mac I // The New York Times. National Edition. 1996. December 8.

лося, що наявність ресторанів «Макдональдс» аж ніяк не забезпечує від воєн – ані конвенційних, ані гібридних (і економічних також). А отже, економічна дипломатія виявляється тісно пов'язаною з національною безпекою, оскільки вона є засобом як запобігання, так і розв'язування гібридних конфліктів та воєн.

Щоб уникнути можливих непорозумінь у подальшому, дамо визначення певних термінів, які стосуються цієї проблематики.

**Національна економічна безпека** – це такий соціально-економічний стан держави, який забезпечує можливість реалізації державою своєї внутрішньої та зовнішньої політики, спрямованої на створення умов для динамічного розвитку економіки та добробуту усіх верств населення.

**Загрози національній економічній безпеці** – це такі зовнішні та внутрішні події, які порушують (або можуть порушити) стан економічної безпеки за рахунок виникнення та/або подальшого розвитку негативних чинників, зокрема, нерівноваги платіжного балансу, дефіциту державного бюджету, рівня безробіття, інфляції, значної волатильності обмінного курсу національної валюти, неконтрольованого руху капіталу, різкого падіння обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва, небажаної міграції робочої сили, втрати науково-технічного та інноваційного потенціалу тощо.

Усі можливі негаразди зі станом національної економічної безпеки складають перелік загроз: загроза повного розвалу держави, загроза перетворення на квазідержавну структуру (колонію, домініон), загроза часткової втрати суверенітету, загроза суттєвої економічної залежності, загроза порушення системи життєвого забезпечення населення тощо. Відповідно, ймовірність появи та реалізації таких загроз зумовлена наявністю ризиків у різних секторах економічної системи – виробництві, торгівлі та фінансах, а за більш детального аналізу – і у різних підсекторах.

В умовах інтеграції України у глобалізовану світову економіку загалом та європейську економічну систему (ядром якої є ЄС) суттєвий вплив на чинники та різновиди зовнішньоекономічних ризиків здійснює модифікація глобального процесу відтворення капіталу, який виявляється у помітному відставанні розвитку виробничого (реального) сектору економіки від бурхливого зростання фінансового сектору.

**Зовнішньоекономічні ризики** – це ймовірність втрат у разі настання негативної непередбаченої події або договірних умов, які вимагають виконання певних зобов'язань.

Регулювання зовнішньоекономічних ризиків має орієнтуватися не тільки на їхню мінімізацію, а й на використання Україною шансу від інтеграції у світову економічну систему та асоціації з ЄС (зокрема, створення ЗВТ).

*Регулювання ризиків, як один із напрямів зовнішньоекономічної політики, має сприяти реалізації не тільки поточних завдань, а й стратегії соціально-економічного розвитку України на шляху інноваційної модернізації.*

Таблиця 15. **Основна типологія ризиків зовнішньоекономічної діяльності України**

Тип ризику	Сутність ризику
Системний	Ризик, зумовлений циклічним розвитком національної та світової економіки. Інтеграція України у світову економіку та асоціація з ЄС прискорюють міждержавне поширення циклічних хвиль на українську економіку, посилюючи кризові потрясіння та післякризову депресію
Конкурентний	Імовірність втрат через порівняно низьку конкурентоспроможність більшості українських учасників зовнішньоекономічної діяльності. Цей ризик збільшується мірою зростання припливу в Україну закордонних компаній та збільшення частки іноземного капіталу в корпоративному секторі економіки країни, в тому числі внаслідок лібералізації торгівельного та інвестиційного режимів, як це передбачено Угодою про асоціацію з ЄС
Ризик щодо країни	Ризик втрати у разі невиконання іноземним партнером своїх міжнародних зобов'язань щодо українського учасника зовнішньоекономічної угоди, який виявляється у формі відмови від визнання зобов'язань; припинення належних платежів; частковому дефолті; перегляді фінансових та платіжних умов контракту тощо
Суверенний	Імовірність виконання іноземною державою міжнародних зобов'язань (припинення платежів, реструктуризація зовнішнього боргу, оголошення дефолту)
Стратегічний	Імовірність втрат у зв'язку з помилковою стратегією українських учасників міжнародної діяльності, нереальним прогнозуванням валютно-фінансових та платіжних умов угод, невдалим вибором іноземних партнерів тощо

Продовження табл. 15

Тип ризику	Сутність ризику
Правовий	Ризик поглиблення невідповідності (несумісності) українського законодавства загальнопоширеним (найбільш ефективним та прийнятним) нормам міжнародного та іноземного права, а також непристосованості українського законодавства до вимог сучасної практики зовнішньоекономічної діяльності в умовах поглиблення інтеграції України у світову економіку (зокрема, членства в СОТ та асоціації з ЄС), унаслідок чого зростають юридичні витрати українських підприємств або виникають ситуації, коли українська сторона не може виконати взятих на себе зобов'язань і вимушена зазнавати втрат у формі пені, штрафів або інших видів фінансової компенсації
Ринковий	Імовірність втрат за умов несприятливих змін ринкових умов виконання трансакцій порівняно з тими, що передбачені угодою (зокрема, падіння світових цін на товари, які мають бути імпортовані за раніше узгодженими цінами, або зростання цін на товари, які мають експортувати за раніше узгодженими цінами)
Інфляційний	Ризик інфляційного зростання цін усередині країни, внаслідок чого відбувається знецінення гривневого еквівалента валютної виручки українського експортера, а у разі спроби підвищення експортних цін – зниження цінової конкурентоспроможності українських підприємств
Валютний	Ризик зазнати втрат через небажані зміни фактичних валютно-фінансових умов зовнішньоекономічних контактів
— курсовий	Ризик небажаної зміни валютного курсу національної валюти в напрямі його падіння (девальвації) або зростання (ревальвації), внаслідок якого відбувається: кількісне зменшення гривневого еквівалента валютної виручки українського експортера або збільшення витрат на придбання іноземної валюти за гривню для розрахунків за імпортом і за зовнішніми боргами
— девальваційний	Ризик небажаного (у тому числі спекулятивного) падіння курсу гривні (девальвації), внаслідок якого відбувається збільшення гривневих витрат на придбання іноземної валюти для розрахунків за імпортом, зовнішніми боргами або закриття короткої валютної позиції банків (виконання умов постачання раніше проданої валюти)
— ревальваційний	Ризик небажаного (у тому числі спекулятивного) зростання курсу гривні (ревальвації), внаслідок якого відбувається кількісне зменшення гривневого еквівалента валютної виручки українського експортера, закриття довгої валютної позиції банків (виконання умов придбання раніше купленої валюти), а також зниження цінової конкурентоспроможності українських підприємств

Тип ризику	Сутність ризику
— конверсійний	Ризик впровадження нових обмежень конвертабельності іноземної валюти, яку використовують як валюту платежу за зовнішньоекономічними угодами, що може призвести до додаткових витрат або суттєво обмежити можливість використання отриманої валютної виручки
Кредитний	Імовірність втрат унаслідок несприятливих змін в умовах кредитної угоди або несумлінного виконання кредитної угоди однією зі сторін
— ризик дефолту боржника	Ризик невиконання кредитної угоди боржником унаслідок його тимчасових фінансових складнощів та затримки у строках виконання чергових платежів (технічний дефолт) або офіційно проголошеної фінансової неспроможності та відмови від виконання раніше взятих зобов'язань (дефолт)
— ризик умовних зобов'язань	Можливість додаткових втрат боржників, що зумовлені фактичними змінами умов кредитних угод (наприклад, зростання вартості застави, подорожчання страхових дефолтних контрактів тощо)
— ризик редострокового погашення кредиту	Можливість втрати кредитором потенційного прибутку в результаті скорочення раніше обумовленого строку користування позикою
Репутаційний	Імовірність втрат у разі погіршення умов ринкових угод або втрати потенційних контрактів унаслідок втрати ділової репутації українських підприємств у разі несумлінного виконання ними своїх зобов'язань
Ризик безвідповідальності (Moral hazard)*	Можливість значних втрат (банкрутства, закриття проекту, невиконання контракту) через несумлінну поведінку виконавців, які впевнені у безумовній підтримці з боку держави, міжнародних фінансових організацій або великих банків і корпорацій на основі невиправдано високої оцінки значення свого підприємства або проекту

\* Термін moral hazard виник у страховому бізнесі й означає особливий різновид ризику, який виникає через несумлінну поведінку людей, які застрахували своє життя або здоров'я (наприклад, господар застрахованого автомобіля більш ризиковано поводитися на дорозі, чим збільшує ймовірність ДТП). У страховій справі такому різновиду ризиків можна надати навіть кількісний вимір, на відміну від простої «невизначеності». Іноді цей термін перекладають як «моральний ризик», однак більш точним є термін «ризик несумлінності» або «ризик безвідповідальності». Можливо, єдине, що заважає використанню саме такого перекладу, — це використання цього терміна останнім часом у занадто широкому сенсі, коли його початкове або пряме значення втрачає сенс навіть в англомовному варіанті.

Закінчення табл. 15

Тип ризику	Сутність ризику
Поведінковий	Можливість втрат унаслідок ірраціональної поведінки (припинення пошуку нових ринків збуту, відмова від розробки нових видів продукції, розірвання контрактів та ін.) через необґрунтовані очікуваннями перебільшених негативних наслідків у результаті певних подій (зокрема, вступу України до СОТ, асоціації з ЄС, відмови від участі у Митному союзі тощо) або небажання забезпечення своєчасної підготовки до зміни умов зовнішньоекономічної діяльності, яка зумовлена такими подіями

До основних **глобальних факторів** зовнішньоекономічних ризиків України належать:

- кризові потрясіння;
- світова фінансово-економічна криза;
- післякризова економічна депресія;
- фінансово-економічна нестабільність у світі;
- глобальна боргова криза;
- загострення конкуренції на світових ринках;
- нестабільність кон'юнктури та цін на світових ринках;
- глобальний тіньовий бізнес;
- системні корупція та шахрайство;
- виклики глобального регулювання світової економіки;
- політична нестабільність у світі тощо.

За таких умов активна промислова політика, квотування, митні бар'єри, фітосанітарний контроль, технічне регулювання, маркетингова та кредитно-фінансова підтримка, система державних закупівель та антидемпінгові розслідування є **основними елементами захисту національних виробників на ринку України**.

Моніторинг ризиків національної безпеки потрібно здійснювати системно. При цьому важливо чітко розмежовувати різні проблеми в галузі національної безпеки – небезпеку, загрозу та ризик для національної безпеки, які утворюють, умовно кажучи, «піраміду нацбезпеки», де *ризик* – це події військово-політичного, соціально-економічного або гуманітарного характеру, які ведуть до загострення ситуації у відповідній галузі та (залежно від ступеня) можуть призвести до *загрози*, тобто таких подій або змін у ситуації, наслідками

яких (у разі, якщо вони не будуть ліквідовані протягом певного часу) стає *небезпека* зникнення держави. Усі ці елементи «піраміди безпеки» пов'язані між собою, оскільки ризики одного характеру (наприклад військового) можуть викликати ризики іншого характеру (економічного, соціального), що посилює відповідну загрозу (внаслідок кумулятивного ефекту) або створює паралельні загрози (які, своєю чергою, викликають нові ризики). Така системність і комплексність ризиків та загроз ставить питання їхньої класифікації та градації. Йдеться про те, що актуальність (черговість, нагальність) проблем можна визначити шляхом використання *коефіцієнтів впливу* (оцінка руйнівного характеру такої події) та *коефіцієнта гостроти* (оцінка ймовірності того, що певна проблема призведе до негативних наслідків, тобто переростання ризику у загрозу, а загрози – у небезпеку). Помноження цих коефіцієнтів (які визначають шляхом експертних оцінок, за ідеального варіанта – методом «Дельфи»: з наступною кореляцією за результатами фактичного впливу подій, що настали) дає певні показники загрози, які можна розмістити на градаційній шкалі від 0 до 1 мірою зростання ступеня реальної загрози. (Ми називаємо це «веселковою шкалою» – від «холодних» блакитних до «гарячих» червоних кольорів.) Це даватиме змогу наочно спостерігати динаміку зростання загроз та визначати нагальні заходи протидії.

Розробку системи управління ризиками стимулює підхід на основі принципу «неприйняття ризиків» (*risk aversion*). Концептуальний підхід до розробки заходів щодо регулювання ризиків доцільно здійснювати за двома напрямками: по-перше, на основі поєднання фундаментального та технічного аналізу; по-друге, орієнтуючись не тільки на зниження безпеки втрат, а й на отримання вигоди від інтеграції України у світову економіку та асоціації з ЄС на основі створення необхідних передумов.

Фундаментальною передумовою реального регулювання ризиків є підвищення міжнародної конкурентоспроможності української економіки шляхом її трансформації в економіку інноваційних знань та високих технологій.

Однією з передумов регулювання ризиків є формування раціональних очікувань та раціональної поведінки учасників зовнішньоекономічної діяльності. Конфлікт приватновласницьких та національних інтересів виявляється у вимогах підприємців та банкірів



збільшувати державну підтримку для посилення своїх конкурентних позицій.

У сучасних умовах особливого значення набувають гібридні конфлікти – загострення відносин між суб'єктами міжнародного права (країнами) інклюзивного характеру, тобто з використанням максимально можливого набору політичних, економічних, інформаційних та інших інструментів.

**Гібридна війна** – це гібридний конфлікт із використанням формалізованих військових формувань.

**Економічні інструменти** гібридного конфлікту охоплюють заходи, спрямовані на підриг позицій протилежної сторони та забезпечення власних позицій (контролю) в різних секторах та галузях економіки протилежної сторони (зокрема, в системах забезпечення прав приватної власності, виробництва, торгівлі та фінансового забезпечення економіки).

Серед іншого, до економічних інструментів гібридного конфлікту належать:

- забезпечення контролю зі свого боку (як держави, так і власних резидентів) над корпоративною власністю стратегічно важливих підприємств, а також «критичної маси» контрольованої власності в окремих стратегічно важливих галузях або регіонах протилежної сторони;
- забезпечення участі (за можливості – контролю) в системі реєстрації прав корпоративної власності та здійснення операцій щодо зміни прав власності (депозитарній системі) протилежної сторони;
- встановлення монополії, контролю або суттєвого впливу щодо постачання сировини та матеріалів, технологічного забезпечення (патентів, ліцензій, авторських прав, «ноу-хау»), виробничого процесу («коопераційних зв'язків», технологічних ланцюжків тощо) та збуту готової продукції (логістичної, маркетингової, дилерської та сервісної системи) стратегічно важливими підприємствами протилежної сторони;
- можливість встановлення правил здійснення протилежною стороною міжнародних торговельних зв'язків за рахунок фактичного права прийняття належних рішень у межах митного або торговельного союзу або багатосторонньої торговельної угоди, учасником яких виступає протилежна сторона;

- прийняття односторонніх обмежувальних заходів митного, фітосанітарного, технологічного, стандартизаційного або іншого контролю, які негативно впливають на стан економіки протилежної сторони;
- заборона на імпорт окремих або усіх видів товарів та послуг, які вироблені протилежною стороною (імпортне ембарго);
- заборона на експорт окремих або усіх видів товарів та послуг власного виробництва до протилежної сторони (експортне ембарго);
- заборона (транспортне ембарго) на обмеження або заборона використання власної території та транспортних систем (зокрема, морських і повітряних портів) для здійснення перевезень продукції протилежної сторони (в тому числі транзитних перевезень до третіх країн);
- заборона на здійснення торговельних операцій із резидентами, а також товарами та послугами протилежної сторони (повне торговельне ембарго);
- обмеження на здійснення окремих або усіх прямих (та опосередкованих) фінансово-кредитних операцій (надання кредитів, здійснення платежів, прийом депозитів тощо) з окремими або усіма фінансово-кредитними установами та корпоративними структурами протилежної сторони;
- примусове (у тому числі військове) забезпечення заборони на здійснення окремих або усіх торговельних та фінансово-кредитних операцій із протилежною стороною (повна економічна блокада).

Яскравим прикладом гібридної війни стала політика Росії щодо України, в процесі розв'язування якої російська сторона активно провокувала гібридні конфлікти у двосторонніх економічних відносинах.

Причини ескалації конфронтаційних відносин між Україною та Росією мали політичний та економічний характер. Загальна економічна причина конфронтації полягала у такому:

*Економіки двох країн орієнтуються на розвиток за різними моделями:*

- економіка України базується на ліберальній ринковій моделі «відкритого доступу» (вільної конкуренції);
- економіка Росії базується на патерналістській моделі «обмеженого доступу» (державного дирижизму).

*Економіки двох країн мають різну галузеву спрямованість:*

- економіка України орієнтується на широку диверсифікацію (промисловість, сільське господарство, послуги), плануючи зайняти певну нішу у міжнародному розподілі праці в межах Європейського Союзу;
- економіка Росії орієнтується на забезпечення для себе ключових позицій як світового постачальника сировино-енергетичних ресурсів і самозабезпечення продукцією важкого машинобудування (перш за усе, продукцією ВПК).

*Економіки двох країн будують свої зовнішні відносини за різними принципами:*

- економіка України значною мірою залежить від кон'юнктури світового ринку і тому зацікавлена у поступовій інтеграції до глобальної економіки на умовах лібералізації торгівлі та руху капіталів;
- економіка Росії спрямована на розвиток власного ринку, вважаючи протекціонізм основною умовою гарантування «квазі-автаркії» (тобто системи повного самозабезпечення, яка базується на менталітеті «недружного оточення»).

Враховуючи це, Україна була об'єктивно зацікавлена у диверсифікації своїх зовнішньоекономічних зв'язків, широкому залученні іноземних інвестицій, а також поглибленні інтеграції до того міжнародного регіонального об'єднання, яке може найкраще сприяти отриманню та освоєнню новітніх технологій, здатних забезпечити галузеву диверсифікацію. Росія натомість була зацікавлена у створенні власного інтеграційного об'єднання, яке б базувалося на відновленні та укріпленні «коопераційних зв'язків» між підприємствами країн-членів, щоб заповнити «прогалини» внутрішнього ринку за рахунок імпортних поставок із країн, які б де-факто не руйнували систему квазіавтаркії (зокрема, з країн так званого «ближнього зарубіжжя» або країн-лімітрофів).

Через це перед Росією постала так звана *інтеграційна дилема*, яка полягає у тому, що за наявності альтернативних варіантів можливість посилення європейського інтеграційного об'єднання за рахунок України, яка розглядається як потенційний партнер (член) іншого об'єднання (Митного або Євразійського союзу), сприймається російською владою як дії, спрямовані проти її інтересів (незалежно від реальних економічних наслідків).

Можливі варіанти дій обох країн за таких умов в економічній теорії описують відомою «дилемою ув'язненого» (prisoner's dilemma). Тобто найкращий варіант для обох країн одночасно полягатиме у їхній спільній (узгодженій) співпраці з Європейським Союзом, оскільки це дало б реальну можливість вибрати та реалізувати найефективніші заходи двосторонньої співпраці (в межах ЄС або ЄврАзЕС) на кожному окремому напрямі. Менш ефективним, але також взаємовигідним (рівним для кожної зі сторін) варіантом була б відмова обох країн від співробітництва з Європейським Союзом (створення власної «закритої» економічної системи). Втім, обидва варіанти вимагають наявності високого ступеня довіри до партнера в питаннях політичного та економічного характеру. Без такої довіри з обох боків («багатовекторність» української зовнішньої політики, російський «неоімперський проект» тощо) обидві країни об'єктивно змушені вести «подвійну гру» (пропозиції співпраці на основі принципу «3+1», розбудова двосторонніх відносин Росії з ЄС та ін.), створюючи для іншої сторони загрозу залишитися «поза грою». А це означає можливість реалізації одного з двох конфронтаційних варіантів, коли одна сторона отримує усі переваги, залишаючи іншу в повному програвші. Таким програвшем для України могло б бути повне членство у Євразійському Союзі з обмеженим суверенітетом у зовнішньоекономічних відносинах, при тому, що Росія розбудовувала б свої взаємини з ЄС на паритетних основах, представляючи альтернативне інтеграційне об'єднання. Своєю чергою, програвшем для Росії стало би повне членство України в Європейському Союзі у той час, як логіка розбудови «квазіавтаркії» обмежила б доступ Росії до новітніх технологій та приречла її на «зовнішньоекономічну самотність».

Сама ця загроза і примусила Росію до ескалації політичної та економічної конфронтації з Україною.

За таких умов перед Україною постають економічні ризики, зумовлені економічними, квазіекономічними та позаекономічними причинами.

**Економічні причини** базуються на неможливості продовження співробітництва в тих або тих питаннях з огляду на інтеграцію України до Європейського Союзу. Це стосується передусім заходів поглиблення співробітництва та інтеграції країн Євразійського Союзу у фінансових питаннях. Зокрема, участь України у створенні спіль-

ної валютної зони, а в подальшому – і спільної валюти ЄврАзЕС унеможлиблюється фактом відмови від членства у цьому Союзі, а відповідно, недоречною стає також участь України у попередніх заходах валютної інтеграції – створення рублевих резервів, участь у системі своп-операцій центральних банків країн ЄврАзЕС, розвиток платежів у рублях або в національних валютах країн ЄврАзЕС тощо. Аналогічним чином обмежується співпраця у галузі координації бюджетної політики, банківського нагляду або уніфікації митних тарифів і процедур.

Такі причини призводять до *виникнення ризиків, що зменшують ефективність економічної співпраці з Росією та іншими країнами Євразійського Союзу* (додаткова потреба в резервах вільно конвертованої валюти, обмежений або заблокований доступ до кредитів спільних фондів ЄврАзЕС, формальні ускладнення при відкритті філій українських банків в країнах ЄврАзЕС, затримки в пересуванні товарів тощо), *які, однак, компенсуються (повністю або частково) перевагами, які виникають завдяки співпраці у відповідних питаннях із країнами ЄС* (зниження валютних ризиків, підвищення кредитних рейтингів, доступ до кредитних програм ЄБРР та Європейського інвестиційного банку, спрощення митних процедур в торгівлі з ЄС тощо).

**Квзіекономічні причини** формально обґрунтовуються неможливістю продовження співробітництва в тих або тих питаннях через інтеграцію України до Європейського Союзу, але об'єктивно не створюють невирішуваних проблем, а розраховані лише на використання у суто пропагандистських цілях. Яскравим прикладом такої причини є твердження, що створення зони вільної торгівлі з ЄС призведе до заповнення українського ринку західноєвропейськими товарами (які й нині широко представлені на ринку України, а збільшення імпорту з ЄС обмежується не стільки тарифними бар'єрами, скільки платоспроможним попитом населення), які будуть реекспортуватися до Росії (Митного союзу) під виглядом товарів українських виробників (із використанням режиму вільної торгівлі в межах СНД). Насправді це означало б контрабанду або фальсифікацію (у разі підробки кодів країни-виробника), яка у будь-якому випадку не підпадає під режим вільної торгівлі і боротьба з якою ведеться не шляхом ускладнення умов легального експорту з України, а поглибленням співпраці між митними органами обох країн. І, звісно, від-

повідно до презумпції невинуватості, будь-які обмежувальні заходи можуть вводитися лише після виникнення такої проблеми (не допустити якої повинна передусім українська влада). Іншим прикладом квазіекономічної причини є твердження щодо необхідності для України звуження залізничної колії, що, крім відповідних витрат з боку України, означатиме ускладнення залізничного сполучення між Україною та Росією та здійснення з боку останньої певних кроків обмежувального характеру (підвищення тарифів на залізничне перевезення, пошук альтернативних залізничних маршрутів тощо). Надуманість цієї причини пояснюється тим, що насправді в Європейському Союзі не існує ані єдиного стандарту ширини залізничної колії (широку колію використовують не тільки у країнах Балтії та Фінляндії, а й у Португалії, Іспанії та Ірландії, середню – в Польщі, Німеччині, Франції та інших країнах, а вузьку – на Мальті), ані вимоги (планів) щодо її уніфікації. Тим більше, що поступово поширюється використання одноколіїної залізниці для швидкісних поїздів.

**Позаекономічні причини** – це причини згортання економічної співпраці між Україною та Росією, які навіть формально не обґрунтовуються причинами економічного характеру. Наприклад, припинення діяльності «Мосприватбанка» (дочірньої структури українського «Приватбанку») пояснювали підозрою у тому, що ця установа (або її материнська установа) фінансувала тероризм в Україні. Аналогічний приклад: створення проблем в діяльності кондитерської фабрики у м. Липецьку, яка належала до українського концерну «Рошен», через підозру в порушенні встановленої технології виробництва.

Дуже важливим фактором впливу на економічну безпеку держави для України виявилась надмірна кількість російського капіталу. Наявність капіталу російського походження в Україні зумовлено низкою чинників, серед яких найбільшу роль відіграла політика Російської Федерації, спрямована на те, щоб неможливість (принаймні на попередньому історичному етапі, який завершився анексією Криму) територіального розширення кордонів компенсувати (а, враховуючи подальші події, краще сказати – «упередити») розширенням контролю над активами на території сусідніх держав (так званого «ближнього зарубіжжя», тобто лімітрофів щодо імперської Росії). Російські чиновники високого рівня і політичні діячі неодноразово

проголошували необхідність державної підтримки експансії російського капіталу в Україну з метою вирішення власних геополітичних завдань. Зробити реальну (ринкову) оцінку російської інвестиційної експансії в Україну досить важко, але, наприклад, В. Путін у своєму зверненні до Федеральних зборів говорив про 33,5 млрд доларів російських інвестицій в економіку України<sup>217</sup>.

Потрібно визнати, що російські компанії мали також інші стимули для інвестування в українську економіку – від бажання відновлення економічних зв'язків, традиційних для радянської економіки (цей чинник був дуже актуальним у першій половині 1990-х рр.), до схожості законодавчої практики та управлінської культури. На початку сторіччя, через посилення у світі боротьби з масовим ухиленням від сплати податків і відмиванням брудних грошей важливим фактором зростання уваги російських інвесторів до України стало ускладнення роботи з офшорними центрами. Зважаючи на це, близькі до російської влади динамічні власники (так звані олігархи) віддавали перевагу володінню активами, які можна контролювати особисто. Для цього цілком зручною була Україна часів Януковича, як більш зрозуміла та прогнозована для них країна. Ступінь монополізації в Україні сприяв функціонуванню великого капіталу, для якого виникають загрози в Росії або офшорах. Цей чинник значною мірою пояснює те, що у співвласника «Євразу» Р. Абрамовича опинилася низка активів в Україні: частка у ВАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» у Кривому Розі, ВАТ «Гірничо-збагачувальний комбінат “Суша балка”», ВАТ «Дніпропетровський металургійний завод ім. Петровського», «Євраз Баглійкокс» (Дніпродзержинськ) тощо. Корпорація «Мечел» І. Зюзіна отримала у власність Донецький електрометалургійний завод (робота якого була припинена в 2012 р. внаслідок несприятливої ситуації на ринку сировини і продукції). Відомий російський підприємець М. Фрідман володіє українським «Альфа-банком» і мобільним оператором «Київстар», В. Алекперову належить одна з найбільших в Україні компаній на роздрібному ринку продажів нафтопродуктів («Лукойл-Україна») та контрольний пакет (76 %) «Карпатнафтохім» в Івано-Франківській області, а О. Дерипаска є власником Миколаївського глиноземного

<sup>217</sup> Ежегодное послание Владимира Путина Федеральному собранию // RT, 4 декабря, 2014. URL: <https://russian.rt.com/article/62728>

заводу та Запорізького алюмінієвого комбінату. Загалом, за експертними оцінками, російським резидентам в Україні на початок 2014 р. належало приблизно 10 відсотків з 200 найбільших компаній України.

Із погляду монополізації окремих галузей, найбільша небезпека виникла в галузі енергетики (в якій діють такі компанії з російським капіталом, як ТНК-Комерс, Лукойл-Україна, VS Energy International, що забезпечило значний вплив російських резидентів на діяльність ринку нафтопродуктів та енергетичного постачання на місцевому рівні (обленерго)). Російські інвестори встановили контроль над трьома найбільшими і найсучаснішими українськими нафтопереробними заводами – Лисичанським, Херсонським та Одеським – у 1998–2002 рр. (А Кременчуцький НПЗ перейшов у власність російського капіталу ще 1994 р.) Загалом російський капітал у 2001–2006 рр. контролював більш ніж 90 % проектних потужностей української нафтопереробки та 85 % поставок нафти. Лише після зміни у 2006–2008 рр. власників на Херсонському та Кременчуцькому НПЗ частка російського капіталу у нафтопереробній промисловості знизилася до 40 %. Однак, враховуючи, що Україна так і не диверсифікувала поставки сировини на НПЗ, залежність від російської нафти залишилася критичною.

Слід враховувати й те, що за допомогою інструментів власності, джоберських і франчайзингових схем російські власники встановили контроль над майже трьома чвертями вітчизняних АЗС. Внаслідок цього основна частка російського капіталу призвела до монополізації ринку нафтопродуктів і до регулярних паливних криз.

Загрозливий стан склався також у галузі телекомунікацій, в якій помітну роль відіграють компанії «Київстар» (належить «Вымпелкому», власником більшої частки акцій якого є російська «Альфа-Групп») і «МТС-Україна» (з 2015 р. – під псевдоєвропейським брендом – «Vodafone», але залишається дочірньою компанією російської «МТС»). Крім того, мобільний оператор «МТС-Україна» зацікавлений у придбанні компанії «Тримоб», яка єдина володіє ліцензіями на мережі третього (3G) та четвертого покоління (LTE). («Тримоб» – дочірня компанія «Укртелекому», найбільшого в країні оператора фіксованого зв'язку. Компанія отримала частоти 3G без конкурсу ще в 2005 р., коли перебувала під контролем держави.) У разі здійснення такої оборудки МТС могла би взяти під свій контроль розвиток



новітніх телекомунікаційних технологій в Україні. Це є дуже небезпечним на тлі звинувачень на адресу «МТС-Україна» стосовно того, що вона передавала на головний сервер, розташований у Росії, персональні дані українських абонентів. Як відомо, компанія свого часу офіційно спростувала ці звинувачення, втім, інтересам національної безпеки загрожує сама потенційна технічна можливість такого роду «співпраці» зі спеціальними службами країни-агресора.

Не менш небезпечною є ситуація і в такій експортоорієнтованій галузі, як металургія, в якій значна частка виробництва припадає на компанії «Індустріальний союз Донбасу», Донецксталь, Запорожсталь, «Євраз-Україна», Побузький феронікелевий завод тощо. (Звертаємо увагу на географічне розташування підприємств із російським капіталом в зоні терористичної активності «сепаратистського характеру».)

Нарешті, особливе занепокоєння викликає роль банків із російським капіталом, частка яких у загальних активах банківської системи України перевищує 10 %. При цьому з п'яти банків – три входять до першої десятки («Промінвестбанк» – 5-те місце, «Сбербанк Росії» – 8-ме, «Альфа-банк» – 10-те), ще один («Внешторгбанк») наближається до цієї групи (12-те місце). Аналіз шляхів приходу російського капіталу в банківську систему України засвідчує, що серед форм, які пропонує світова практика (купівля частки в робочих банках, відкриття дочірнього банку, відкриття філії іноземного банку), в нашій країні превалює шлях злиття і поглинання. Саме таким чином Національний резервний банк Росії придбав «Енергобанк» (2004), «Сбербанк» – «НРБ-Україна» (2006) та «НРБ-Банк» (2007), «Внешторгбанк» – банк «Мрія» (2006), банк «Русский Стандарт» – «Аіс-Банк» (2006), корпорація «КИТ Финанс» – «Радабанк» (2007), «Внешэкономбанк» – «Промінвестбанк» (2009) тощо.

Крім того, слід мати на увазі, що офіційна статистика не дає повного уявлення про реальні обсяги і структуру російських інвестицій в Україні, оскільки значна їхня частина «закамуфльована» у тій частці, що припадає на різні офшорні зони (Кіпр і Нідерланди).

З огляду на такий вагомий потенціал, особливу небезпеку становлять випадки різкого скорочення кредитних операцій, як-от наприкінці лютого 2014 р., коли трійка державних банків («ВТБ», «Промінвестбанк» і «Сбербанк Росії») оголосили про припинення кредитування нових клієнтів, – це ще раз підтвердило, що ці установи

повністю координують свої важливі рішення з російською владою. Вочевидь, що метою цього демаршу було загострення кредитної кризи в Україні.

Отже, можна зробити висновок, що попри порівняно незначну частку російських прямих інвестицій в економіку України (7,4 %), російський капітал забезпечив контроль (або суттєвий вплив) над деякими стратегічно важливими галузями української економіки, що стало *одним із найбільших недоліків державної політики в галузі національної безпеки (зокрема, призвело до фактичного ігнорування її економічної складової)*.

Перехід від створення гібридних конфліктів до розв'язування гібридної війни (тим більше, коли вона має елементи війни конвенціональної) змушує реагувати і вживати активних заходів протидії не тільки сторону, яка стає жертвою такої агресії, а й міжнародну спільноту. В економічні царини такі заходи набувають вигляду економічних санкцій.

Економічні санкції – один із найпоширеніших інструментів тиску на країни, які порушують фундаментальні принципи чинного міжнародного порядку. Взагалі, санкції виконують одну з трьох функцій: 1) надання країні – об'єкту санкцій чіткого *сигналу* щодо неприйняття міжнародними партнерами її поведінки; 2) досягнення ефекту *стримування*, щоб ускладнити владі країни – об'єкта санкцій можливості досягнення її цілей; 3) *примушення* країни – об'єкта до певних дій (або припинення неприйнятних дій).

Кажучи мовою теорії ігор, економічні санкції – це гра з нульовою, а в деяких випадках – навіть із від'ємною сумою. Тобто для міжнародної спільноти вони загалом не можуть мати позитивного значення (що зумовлює досить зважене ставлення щодо їх впровадження).

У міжнародній практиці застосовують різні типи економічних санкцій, які стосуються обмежень щодо експорту та/або імпорту продукції країни, яка підпадає під санкції, для чого можуть використовувати такі інструменти, як митні тарифи, нетарифні обмеження або повна заборона (ембарго). Санкції може вводити одна сторона конфліктної ситуації, але більш дієвими є багатосторонні санкції, вищим рівнем яких є санкції з боку ООН.

Найвідомішими прикладами санкцій ООН є санкції проти режиму апартеїду у Південній Африці (1963–1991) та расистського уряду Південної Родезії (1965–1979). (Спочатку вони мали статус добровільних, а пізніше – обов'язкових, відповідно з 1977 і 1968 рр.). Всеосяжні санкції в останні десятиріччя застосовували до Іраку (1990–2003), колишньої Югославії (1991–1996) та Гаїті (1993–1994), а цільові – проти Сомалі (з 1992 р.), Ліберії (1992–2001), Анголи (1993–2002), Руанди (1994–2008), Сьєрра-Ліоне (1997–2010), Косово (1998–2001), а також терористичної організації Талібан (з 1988 р.).

Досить активно економічні санкції як інструмент своєї зовнішньої політики використовують Сполучені Штати Америки. Крім Росії, нині санкційний режим США діє проти шести країн – Кот-д'Івуару, КНДР, Куби, М'янми, Ірану та Сирії. Крім того, діють санкції проти окремих юридичних та фізичних осіб із балканських країн, Білорусі, Зімбабве, Іраку, Конго, Ліберії та Судану.

Починаючи з 1992 р. (підписання Маастрихтського договору, який передбачає можливість колективного введення обмежувальних заходів), Європейський Союз накладав обмежувальні заходи відповідно до його загальної зовнішньої політики і політики безпеки у 35 різних випадках. На початок 2019 р. Європейська Комісія здійснювала адміністрування майже півсотні різних санкційних режимів. Основними причинами для введення санкцій були: 1) необхідність залагодження конфліктів (як, наприклад, в Афганістані та Лівії); 2) підтримка демократії та захист прав людини (у Білорусі та Узбекистані); 3) забезпечення постконфліктної інституціональної консолідації (Гвінея та колишня Югославія); 4) уникнення поширення конфлікту (Лівія та Іран) та 5) боротьба з міжнародним тероризмом (Лівія, організація «Хамаз» тощо) (див. табл. 16).

Оцінка дієвості санкцій загалом здійснюється за простим критерієм: як змінюють свою поведінку об'єкти санкцій або досягається загальна мета (завершення конфлікту, придушення тероризму тощо). Втім, такий підхід дає лише часткову відповідь на питання щодо ефективності санкцій, оскільки закономірно постають додаткові запитання: наскільки достатнім є обсяг та рівень санкцій для того, щоб досягти мети; наскільки вони відповідають досягненню загальної цілі; наскільки санкції сприяють тому, щоб інші актори (сторони конфлікту, внутрішня опозиція) активно виступили проти об'єкта санкцій; який вплив санкції здійснюють на широке населення краї-

ни – об'єкта санкцій; які наслідки санкцій для окремих груп інтересів (з обох сторін); який вплив мають санкції на громадську думку всередині країни – об'єкта санкцій тощо.

*Впровадження економічних санкцій – досить складний процес, що зумовлено необхідністю забезпечення їхньої своєчасності, чіткого визначення мети та шляхів її досягнення, а також вартості санкцій для країн, які їх застосовують. Відповідно до практики Європейського Союзу таку роботу здійснюють у кілька етапів.*

**1-й етап. Оголошення санкцій у межах загальної зовнішньополітичної стратегії ЄС.** Дуже рідко це відбувається у відриві від використання інших інструментів впливу (дипломатичні переговори, стимули, військове втручання), тому в кожному випадку визначають місце санкцій у загальній системі впливу, щоб була чітко зрозумілою та роль, яку вони мають відігравати у загальній стратегії.

**2-й етап. Визначення мети санкцій:** примус об'єкта до певних дій, стримування його дій або надання сигналу щодо неприпустимості його дій. На цьому етапі, після того як визначено роль санкцій (головна або допоміжна), узгоджують логіку дій санкцій, тобто розуміння того, яким саме чином вони мають сприяти досягненню загальної мети. Якщо санкції спрямовані на *примушення* об'єкта до певних дій, то очікують, що це відбудеться внаслідок добровільного рішення порушника й означатиме, що виконання таких дій не суперечить його фундаментальним цілям. У протилежному випадку дії санкцій полягатимуть у тому, щоб зробити неприйнятними умови «виживання влади» у відповідній країні.

Якщо вважають, що такої мети досягти неможливо, то санкції використовуватимуть для досягнення ефекту *стримування*, щоб ускладнити владі країни – об'єкта санкцій можливості досягнення її цілей. Нарешті, санкції можуть мати на меті надання країні-об'єкту чіткого *сигналу* щодо неприйняття міжнародними партнерами її поведінки, який має знайти відгук у різних політичних і ділових групах (зокрема, в самому ЄС). Сигнальною функцією ЄС може обмежуватися також у випадках, коли вважає, що більш глибокі санкції негативно вплинуть на населення країни-об'єкта або більше вплинуть на економічні інтереси країн ЄС.

Треба зауважити, що цілі санкцій можуть змінюватися залежно від реакції протилежної сторони. Їх також можуть ставити комплексно:

Таблиця 16. Обмежувальні заходи з боку ЄС щодо інших країн (за типами кризи)

Управління конфліктом	Підтримка демократії	Уникнення поширення конфлікту	Постконфліктна консолідація	Боротьба з тероризмом
Афганістан, 1996–1999	Білорусь, 1996–	Бурунді, 2015–	Боснія і Герцеговина, 2001–2006	Ліван, 2005–
ДР Конго, 1993–2003	Венесуела, 2017–	Іран, 2007–2016 (частина санкцій залишається)	Гвінея, 2001–	Лівія, 1999–2004
Ємен, 2014–	Гаїті, 1994–	Лівія, 1999–2004	Єгипет, 2011–	Сирія, 2005–
Еритрея, 2009–	Гвінея, 2009–2011	Росія, 2014–	Зімбабве, 2010–	
Індонезія, 1999–2000	Гвінея-Бісау, 2012–	Сербія, 1992–	Кот-д'Івуар, 2012–	
Колишня Республіка Югославія, 1996–1998	Зімбабве, 2003–2010		Лівія, 2011–	
Коморські острови, 2008	Китай, 1989–		Туніс, 2011–	
Лівія, 2011	КНДР, 2006–		Україна (Крим), 2014–	
Малі, 2017–	Кот-д'Івуар, 2010–2012		Чорногорія, 1994–	
Мальдівські острови, 2018–	М'янма, 1996–2012–			
Молдова (Придністров'я), 2003–2010	Нігерія, 1993–1999			
Південний Судан, 2014–	Сирія, 2011–2013			
Сирія, 2013–	Судан, 2004–2005			
Сомалі, 1992–	Узбекистан, 2005–2009			
Судан, 1994–2004	ЦАР, 2013–			
Судан, 2004–				
Україна (ОРДЛО), 2014–				

\* Інформацію щодо актуального стану використання ЄС санкцій можна отримати за адресою: <https://www.sanctionsmap.eu/#/main>

примус – до одних дій, стримування від інших, сигнал щодо неприпустимості третіх. Нарешті, різні цілі можуть ставити одночасно щодо різних політичних та економічних груп впливу в країні – об'єкті санкцій.

### **3-й етап. Розробка механізму впливу та визначення вартості.**

Після визначення цілей, які ставлять у зв'язку з застосуванням економічних санкцій, розробляють механізм впливу, який може бути *прямим* (унаслідок ускладнень, які створюють санкції), *посереднім* (через супутні витрати, наприклад, зростання ціни на електроенергію, недоступність ліків тощо) та *ненавмисним* (у результаті дії непередбачуваних наслідків). Вартісну оцінку результату санкцій (імовірні втрати для країни-об'єкта) здійснюють на основі експертних оцінок, які можуть бути більш-менш обґрунтованими лише щодо результатів прямої дії (скорочення валютних надходжень від експорту, зростання бюджетного дефіциту тощо). Втім і такі втрати розрахувати заздалегідь достатньо важко, оскільки невідомо, як країна-об'єкт відреагує на їх введення: експорт забороненої продукції може бути переорієнтовано на інші напрями, фінансування додаткових витрат проведено за рахунок перерозподілу бюджетних коштів або знаходження кредиторів за межами країн-учасниць санкцій та ін.). Тому оцінку прямої дії санкцій, як правило, постійно корегують. Що ж до результатів посередньої та ненавмисної дії, то їхня попередня оцінка взагалі є лише експертним припущенням і навіть *постфактум* точно оцінити такі втрати неможливо (оскільки причини втрат мають оціночний характер і насправді можуть бути зумовлені іншими причинами). Більше того, ненавмисний ефект може бути абсолютно непередбачуваним для обох сторін.

Наприклад, санкції ОПЕК щодо країн Заходу, які постачали зброю до Ізраїлю, насправді не припинили такі поставки, але призвели до фондової кризи 1973–1974 рр. та розвитку енергозбереження (результатом чого стало скорочення попиту на нафту). Водночас потік нафтодоларів дав змогу переозброїти армії арабських країн, що лише загострило ситуацію на Близькому Сході.

Ще одним важливим чинником, який визначають на цьому етапі, є вартість санкцій для самих країн ЄС. При цьому приділяють увагу не тільки загальній сумі можливих прямих і непрямих втрат (втрачена вигода), а й рівномірності їх розподілу між різними країнами ЄС (оскільки у разі значної різниці навантаження може постати питан-

ня про компенсації або політичне незадоволення, як-от у випадку ембарго на закупівлю іранської нафти, коли основними постраждалими в ЄС були дві країни – Греція та Італія). Враховують також можливість додаткових витрат через судові позови та спроби ухилитися від дотримання санкцій.

Результатом роботи на другому і третьому етапах має стати «контрольний перелік» (check list), у якому зазначають види санкцій, очікувані результати (кінцеві та проміжні), а також вказують механізм дій окремих санкцій (пояснення, чому це обмеження призведе саме до такого результату).

**4-й етап. Аналіз порівняльної корисності санкцій.** На цьому етапі здійснюють оцінку дієвості санкцій порівняно з іншими можливими заходами впливу, адже прийняття важливих зовнішньополітичних рішень можливе лише після аналізу усіх можливих варіантів дій.

Дієвість санкцій загалом оцінюють за простим критерієм: як змінюють свою поведінку об'єкти санкцій або досягається загальна мета (завершення конфлікту, придушення терористів тощо). Втім, такий підхід дає тільки часткову відповідь щодо ефективності санкцій, оскільки закономірно постають додаткові запитання про те, наскільки достатнім є обсяг і рівень санкцій для того, щоб досягти мети? Наскільки вони відповідають досягненню загальної цілі? Наскільки санкції сприяють тому, щоб інші актори (сторони конфлікту, внутрішня опозиція) активно виступили проти об'єкта санкцій? Яким чином санкції впливають на широке населення країни – об'єкта санкцій? Які наслідки санкцій для інтересів окремих груп інтересів (з обох сторін)? Який вплив мають санкції на громадську думку всередині країни – об'єкта санкцій?

Таблиця 17. **Ефективність цільових санкцій ООН**

	Ефективні	Частково ефективні	Неефективні
Примусові	13 %	26 %	62 %
Стримувальні	42 %	15 %	43 %
Сигнальні	43 %	32 %	25 %

*Джерело:* UN Sanctions/ Security Council Report. Special Research Report. November, 2013. P. 15.

Отже, оцінюючи ефективність санкцій, слід мати на увазі, що досягнення позитивного результату можна очікувати:

- або *в короткостроковій перспективі*, коли сигнальні санкції доводять порушнику безперспективність його подальших деструктивних дій, тобто діє, скоріше, сама загроза санкцій і усвідомлення їхніх неминучих наслідків, аніж прямі втрати від санкцій (які ще не встигнуть проявитися);
- або, навпаки, *в довгостроковій перспективі*, коли під впливом стримувальних, а потім (на наступному етапі) вже і примусових санкцій відбудуться економічні зміни в країні-об'єкті, які призведуть до суттєвої зміни соціально-політичної ситуації (та, ймовірно, влади).

Який із цих двох варіантів виявиться реальним (якщо позитивний ефект взагалі може бути досягнуто в результаті використання економічних санкцій), залежить від низки факторів, серед яких:

- ступінь залежності країни-порушника від країн, які здійснюють санкції (Білорусь, Придністров'я);
- широта «міжнародного фронту» санкцій (причому дуже важливо, щоб до санкцій приєдналися країни-сусіди та провідні країни регіону (М'янма));
- адекватність дій санкцій на учасників конфлікту (Сирія);
- ступінь забезпеченості економіки країни-об'єкта власними ресурсами (Китай, Іран);
- наявність у країні-порушниці політичних та економічних груп впливу та ступінь їхнього впливу на владу (Білорусь, Зімбабве тощо).

Окремо слід вказати на такий чинник, як плани подальших дій країни-порушника: якщо, наприклад, терористичні організації або країни-агресори планують поширити зону своїх дій і взяти під контроль регіони, ресурси яких забезпечать їхні потреби (випадок з Афганістаном, «Хамаз» тощо), то навряд чи слід розраховувати, що вони змінюватимуть свою поведінку під впливом санкцій (якщо тільки дії санкцій не унеможливлять поширення їхніх агресивних дій на нову територію).

Звісно, в кожному конкретному випадку ефективність санкцій залежить від багатьох факторів, зокрема від:

- *розміру економіки*. Вважають, що розмір цільової країни (країни – об'єкта санкцій), за інших рівних умов, негативно коре-



- лює із впливом або успіхом санкцій. Тобто великі країни здатні поглинати санкції легше, оскільки вони є більш самодостатніми, ніж невеликі за розміром (та обсягами економіки) країни;
- *економічних та політичних зв'язків*, які було встановлено до впровадження санкцій. Вважають, що санкції мають більший вплив, якщо країна, яка запроваджує санкції, є великим торговим та/або політичним партнером. Це не дивно, позаяк санкції або обмеження на торгівлю і фінанси, очевидно, матимуть більший ефект, якщо вони стосуються більших обсягів економічної діяльності;
  - *масштабності санкцій*. У разі односторонніх санкцій, країна – об'єкт санкцій може бути в змозі продати або купити товари та сировину з третіх країн, які не запровадили аналогічні санкції. Багатосторонні санкції, скоординовані декількома країнами, звісно, матимуть більший економічний ефект. Утім, враховуючи різницю економічних та політичних інтересів різних країн, такі санкції складніше зробити уніфікованими та достатньо жорсткими.

**Активна промислова політика.** Реалізація положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС означатиме здійснення реальних кроків із наближення економічної системи України до економічної системи Євросоюзу на основі взаємної лібералізації, передусім руху товарів, капіталів та послуг, гармонізації підходів і принципів, на яких будуються галузеві політики та системи регулювання виробничо-комерційної діяльності. Це потребуватиме проведення активної промислової політики, в якій держава насамперед здійснюватиме комплекс заходів, здатних прискорити адаптацію виробництва до ринкового середовища шляхом створенням сприятливого інвестиційного клімату та дерегуляції бізнесу.

**Митні бар'єри.** Попри те, що згідно з умовами Угоди про асоціацію між Україною та ЄС Україна встановить нульове мито майже на всі товари (певним винятком є товари харчової промисловості, ввізні мита на які скоротять із 10,8 до 1,5 %, та деякі товари машинобудування), наявність перехідного періоду дасть змогу зберегти митний захист від товарів з ЄС. Крім того, зниження ввізних мит відбуватиметься асиметрично, оскільки ЄС знижуватиме (або скасовуватиме) імпорتنі мита майже одразу, тоді як в Україні цей процес

буде порівняно тривалим і становитиме 10 років. Це створює певні додаткові можливості для вітчизняних виробників, щоб посилити свою присутність на ринку ЄС, тоді як на внутрішньому ринку зберігатиметься певний рівень тарифного захисту від іноземної конкуренції. Крім того, в таких аспектах, як імпорт одягу, що був у використанні, та автомобілів, існуватиме особливий підхід до захисту вітчизняних товаровиробників.

**Технічне регулювання.** Україна та ЄС підтвердили чинні права та обов'язки сторін у межах Угоди СОТ про технічні бар'єри в торгівлі (ТБТ), а також зобов'язались зміцнювати технічне співробітництво у цій сфері шляхом посилення взаємодії у царині нормативно-правових питань, активізації відносин із відповідними організаціями, що займаються питаннями метрології, стандартизації, тестування, ринкового нагляду, сертифікації та акредитації. Угода передбачає підтримку участі України у відповідних міжнародних організаціях, сприяння розбудові якісної інфраструктури систем стандартизації, метрології, акредитації, оцінки відповідності та ринкового нагляду. Зміцнення технічного співробітництва між Україною та ЄС у сфері ТБТ сприятиме реформуванню, підвищенню якості та ефективності відповідних адміністративних послуг, що означає підвищення їхньої якості та, ймовірно, зменшення відповідних витрат вітчизняних товаровиробників.

**Фітосанітарний контроль.** Закладені в Угоду про асоціацію України та ЄС вимоги щодо наближення законодавства України у сфері фітосанітарного контролю хоч і зумовлять додаткові витрати вітчизняних підприємств на адаптацію до них, проте виконання цієї вимоги є кроком у напрямі вдосконалення державного управління у сфері фітосанітарного контролю, що матиме прямий вплив на стабільність роботи вітчизняних підприємств. Чіткий розподіл повноважень між компетентними органами та відповідальними особами у сфері розробки та застосування фітосанітарних заходів та наявність своєчасної, точної і доступної інформації у цій сфері спростить процес взаємодії національних виробників із владою та оптимізує транзакційні витрати.

Передбачуваність і прогнозованість регуляторного середовища є дуже важливими для виробничо-комерційної діяльності компаній. Зрозуміло, що непрозора й непередбачувана економічна політика України негативно оцінюється міжнародною спільнотою, збільшує

ризик ведення бізнесу в Україні та створює перешкоди для залучення іноземних інвестицій. Це стосується всіх сфер, і фітосанітарного контролю також.

Важливо зазначити, що політика ЄС у сфері фітосанітарного контролю орієнтована на обмеження застосування генетично-модифікованої продукції та розвиток традиційного та органічного землеробства, що повністю відповідає інтересам національних виробників у цій галузі.

**Система державних закупівель.** Згідно з умовами Угоди про асоціацію між Україною та ЄС після завершення восьмирічного перехідного періоду з моменту набуття чинності цією угодою, державні закупівлі, що підпадають під її дію, проводитимуть відповідно до норм, установлених основними директивами ЄС у сфері державних закупівель. У разі успішної адаптації українського законодавства до законодавства ЄС українські компанії отримають ширший доступ до державних закупівель як в Україні, так і в ЄС. В попередні роки, за оцінкою експертів, доступ українських компаній до українського ринку державних закупівель мав обмежений характер через збільшення випадків скасування вимоги щодо проведення державних закупівель, різке зростання процедур закупівлі з обмеженим колом учасників, обмежувальні технічні умови та вимоги, відхилення тендерних пропозицій за формальні порушення, що ігноруються для переможця тендеру, порушення вимог про конфіденційність заявок учасників. Запровадження системи ProZorro помітно змінило ситуацію на краще, втім адаптація до норм ЄС, а особливо їх практичне застосування, все одно суттєво сприятиме захисту інтересів вітчизняних виробників шляхом усунення принаймні частини з зазначених перепон та створення рівних умов і прозорих процедур.

**Антидемпінгові розслідування** є найпоширенішим механізмом захисту в системі СОТ. Упродовж 1995–2018 рр. було розпочато 5725 антидемпінгових розслідувань<sup>218</sup>. Україна та ЄС підтвердили можливість застосування у взаємній торгівлі антидемпінгових заходів на основі Угоди СОТ про захисні заходи. Це зобов'язання не обмежене в часі й дає змогу українським виробникам ініціювати відповідні розслідування у разі недобросовісної конкуренції з боку

<sup>218</sup> Anti-dumping initiations: by reporting Member // World Trade Organization. URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/adp\\_e/AD\\_InitiationsByRepMem.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/adp_e/AD_InitiationsByRepMem.pdf)

виробників ЄС, що завдає або може завдати шкоди національному виробництву. Водночас таке саме право мають і європейські виробники. Таким чином, ця частина Угоди фактично не змінила чинний режим використання антидемпінгових заходів, встановлений після приєднання України до СОТ у 2008 р.

Крім того, відповідно до положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС сторони погодились установити на рівні експертів діалог із питань торговельних заходів як постійний форум із питань співробітництва у сфері торговельних заходів, що сприятиме кращому розумінню національними виробниками відповідних норм і практик ЄС, а отже, підвищить їхні можливості із захисту своїх економічних інтересів на ринках України та Євросоюзу. Очевидно, що ефективність роботи форуму безпосередньо залежатиме від того, наскільки активними будуть вітчизняні бізнес-асоціації.

Захист національних виробників на ринку безпосередньо самого Європейського Союзу здійснюють за допомогою різних елементів. Передусім це **фінансово-кредитна підтримка експорту**. Оскільки Угода про асоціацію між Україною та ЄС базується на основоположних принципах СОТ, то пряме субсидіювання експорту в ній заборонено. Як показує досвід багатьох країн світу, ефективною заміною субсидіювання експорту стали кредитно-страхові механізми державного стимулювання розвитку експорту, зазвичай організовані через державні експортно-кредитні агентства (ЕКА). Створення такого агентства було передбачене проектом Закону України № 9373 від 1 листопада 2011 р., поданим Кабінетом Міністрів України. Проте 5 липня 2012 р. цей законопроект було відхилено через неможливість подолання вето Президента України. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України № 586-р від 1 серпня 2013 р. «Концепція створення системи державної підтримки експорту України», хоч і передбачала запровадження механізму державної фінансової підтримки експортної діяльності (кредитування, гарантування та страхування експорту), проте не містила конкретних інструментів реалізації цих завдань, одним з яких могло стати створення експортно-кредитного агентства.

Нарешті, 20 грудня 2016 р. Верховна Рада України прийняла Закон № 1792-VIII «Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страху-

вання, гарантування та здешевлення кредитування експорту», стаття друга якого передбачала створення та функціонування ЕКА, а 12 січня 2017 р. уряд ухвалив необхідні організаційні заходи з реалізації цього Закону. Втім, упродовж 2017 р. Міністерство економічного розвитку і торгівлі заблокувало виконання Закону та постанови уряду. 7 лютого 2018 р. уряд вдруге прийняв постанову про реалізацію Закону та створення ЕКА, поклавши персональну відповідальність за його виконання на першого віце-прем'єр-міністра, міністра економічного розвитку і торгівлі С. Кубіва. Бюджетом також було передбачено виділення 200 млн гривень на заснування та початок операцій ЕКА. Однак справу зрушити з місця вдалося лише у 2019 р., коли було нарешті призначено виконувача обов'язків голови правління ПрАТ «ЕКА», який здійснив формальну реєстрацію юридичної особи та відкрив рахунки для викупу цінних паперів та зарахування 200 млн гривень, виділених Державним бюджетом 2018 р.

Така ситуація склалася, значною мірою, внаслідок недоліків у роботі економічної дипломатії, оскільки обережна політика МЕРТ базувалася на застереженнях міжнародних фінансових організацій, які не були достатньо професійно поінформовані про суть проблеми.

Застереження МВФ і МБРР стосувалися «Укрексімбанку», який вони розглядали як паралельну структуру і можливого конкурента для ЕКА.

*Тобто, використання передового іноземного досвіду, своєчасне ухвалення необхідних нормативних документів і створення українського експортно-кредитного агентства, наприклад на базі «Укрексімбанку», дасть можливість запустити сучасний механізм фінансової підтримки національних експортерів і сприятиме покращенню позицій вітчизняних виробників як на ринку ЄС, так і на інших ринках.*

З метою підтримки експортерів доцільно використовувати **програму фінансової підтримки малого бізнесу**. З цієї метою потрібно оголосити відкриття державними банками (зокрема «Укрексімбанком») кредитної лінії для підтримки малого та середнього підприємництва: окремо для експортоорієнтованих підприємств і для мікро- та малих підприємств. При цьому для експортоорієнтованих підприємств можна встановити кваліфікаційну вимогу (частку загальної продукції, яка іде на експорт) на рівні 25 %, щодо малих і середніх підприємств – вимогу наявності беззбиткової діяльності, від 4 до 2 років.

Крім фінансово-кредитної підтримки, захист інтересів вітчизняних виробників може відбуватися і в інформаційній складовій, як щодо ринків ЄС, так і альтернативних ринків. У цьому контексті важливою складовою є економізація дипломатії та побудова ефективних механізмів взаємодії дипломатичних представництв із національними товаровиробниками. *Світовий досвід показує, що зовнішньополітичні відомства дедалі активніше працюють безпосередньо з представниками вітчизняних ділових кіл*, створюючи спільні консультативні ради (США, Польща), направляючи своїх представників до торговельно-промислових палат (Ліван) або філій вітчизняних корпорацій за кордоном (Аргентина), активно використовують представницькі можливості ділових кіл національних громад за кордоном (Ірландія, Китай) тощо.

Угодою про асоціацію між Україною та ЄС для найбільш чутливих товарів у взаємній торгівлі були запроваджені тарифні квоти, що передбачають нульову ставку ввізного мита в межах квоти та ненульову поза межами квоти. Україна передбачила застосування тарифних квот для м'яса свинини, м'яса птиці та цукру. Перелік тарифних квот ЄС налічує 40 позицій і переважно містить продукти сільського господарства та харчової промисловості. Водночас, як показав досвід 2014 р., у повному обсязі було використано квоти лише за шістьма позиціями, натомість квоти за 22 позиціями взагалі не почали використовувати, а квоти за вісьмома позиціями були використані менш ніж на 12 %. Майже така сама ситуація була і у 2015 р., коли упродовж перших чотирьох місяців повністю використали річні квоти за чотирма позиціями та дві кварталні квоти за поставками курятини, а за 29 позиціями використання квот не перевищувало 5 %.

За підсумками 2018 р. Україна збільшила рівень використання наданих їй тарифних квот – 48,76 %, натомість за підсумками 2017 р. цей показник був 39,65 %. Зростання середнього рівня використання квот частково відбулось через надання Україні восьми додаткових тарифних квот, п'ять із яких було використано в повному обсязі.

Середній рівень використання тарифних квот за принципом «перший прийшов – перший обслуговується» становив 46,24 %. У повному обсязі були використані вісім тарифних квот (шість основних і дві додаткові), а саме на: мед; солод і пшеничну клейковину; оброблений крохмаль; оброблені томати; виноградний та яблучний соки; продукти перероблення солоду та крохмалю; додаткова тарифна

квота на мед; додаткова квота на оброблені томати. Ще за чотирма тарифними квотами рівень використання становив понад 98 %. Водночас не розпочалося використання п'яти тарифних квот.

Середній рівень використання квот за принципом «ліцензування» становив 53,8 %. З 16 наданих тарифних квот у повному обсязі було використано сім, а саме тарифні квоти на: м'ясо птиці; пшеницю (основна та додаткова); кукурудзу (основна та додаткова); ячмінь; вершкове масло та молочні пасти.

Слід зазначити, що *використання тарифної квоти не означає, що Україна не може експортувати товари поза розмірами цієї тарифної квоти, адже цей розмір лише встановлює ті фізичні обсяги, які не будуть обкладати митами.*

У разі використання квоти в Україні залишаються дві можливості. По-перше, це використання встановлених ЄС загальних тарифних квот для всіх країн (з певними винятками, під які Україна не підпадає), за якими мита немає. Загальні тарифні квоти існують за деякими товарними позиціями, що надані індивідуально Україні.

По-друге, це експортування цієї продукції зі сплатою мит, розмір яких встановлено для кожної окремої позиції. Зокрема, мито ЄС на мед, що експортується з України поза межами тарифної квоти, встановлено на рівні 17,3 %. Враховуючи, що в 2018 р., за розміру основної та додаткової тарифної квоти у 7,9 тисяч тонн, Україна експортувала до ЄС 38,5 тисяч тонн меду, це мито не створило суттєвих перешкод. Аналогічна ситуація спостерігалась і щодо експорту м'яса швейцарської птиці. Сукупний розмір двох тарифних квот із м'яса швейцарської птиці становив 37,6 тисяч тонн, натомість експорт з України до ЄС товарів цієї позиції становив 105,5 тисячі тонн, хоча мито на м'ясо швейцарської птиці поза розміром тарифної квоти становило від 18,7 до 128,3 євро за 100 кг.

Враховуючи таку динаміку, доцільно *поставити перед ЄС питання про перегляд квот із метою збільшення обсягів за тими позиціями, де заповнення квот відбувається доволі швидко.* Насамперед розширення квот необхідне виробникам м'яса зі швейцарської птиці. Поставки курячого м'яса до ЄС рентабельні тільки за умови безмитного ввозу. Розширення квот можливо буде досягти за рахунок скорочення квот на ті товарні позиції, експорту яких у ЄС немає.

Важливим елементом обстоювання інтересів національних виробників на ринку ЄС є *протидія антидемпінговим розслідуванням.*

Початок дії Угоди про асоціацію між Україною та ЄС дає змогу українським експортерам ініціювати перегляд антидемпінгових заходів, які діють в ЄС щодо продукції українського виробництва.

Євроінтеграційний вибір України зумовлений низкою аспектів, серед яких важливе значення для перспектив подальшого розвитку економіки країни мають, принаймні, три: цивілізаційний, політичний і економічний.

Цивілізаційний аспект безпосередньо пов'язаний із *проходженням Україною точки геополітичної біфуркації і загостренням ідеологічної боротьби*, коли глобальна конкуренція у світовій економіці все більше переходить у суперництво різних ціннісних орієнтирів і моделей розвитку. Безальтернативність європейського цивілізаційного вибору значною мірою зумовлена тим, що Росія по суті виштовхнула Україну зі свого «квазіцивілізаційного проекту» (або «*Русского мира*»). В економічній площині це проявилось у неприйнятті українського підходу до можливої економічної інтеграції на пострадянському просторі, яка мала б базуватися саме на європейських принципах рівності, поваги до суверенітету та консенсусного принципу прийняття рішень. Оскільки російська влада від початку планувала пострадянську інтеграцію за принципом «*собиранія земель*», тобто поступової інкорпорації колишніх радянських республік до нової конфедерації, федерації і, нарешті, єдиної Російської держави, то неучасть України у такому проекті була передбачуваною та безальтернативною (на євразійському просторі).

Таким чином, **єдиним розумним вибором є лише європейська інтеграція**. І поки її не буде завершено логічним чином (тобто вступом до ЄС), доти залишатиметься ризик політично-економічного втягнення України до євразійської інтеграції.

*Євразійські економічні цінності* передбачають: системотвірне значення держави (високу роль державних установ і державних монополістичних підприємств); пряме державне втручання у функціонування ринку (боротьбу зі «спекулянтами»); можливість корупції державних службовців; неповагу до приватної власності (припустимість конфіскацій і рейдерства); повагу до патріархальних традицій (рецидиви бартеру, презирство до фінансових інновацій, низьку географічну та професійну мобільність) тощо.

Натомість *європейські економічні цінності* – це індивідуальна відповідальність (схильність до комерційного ризику, рівність перед



законом); повага до приватної власності, віра в людський розум (раціональність економічної поведінки, повага до інтелектуальної власності, креативність та інноваційність); індивідуальна свобода (висока географічна та професійна мобільність, чесна конкуренція, грошовий характер економічних відносин) та ін.

Про певну розбіжність між цими двома «пакетами» відомо давно, вона зумовлена суттєвим впливом «азійських цінностей» на ту частину християнської цивілізації, яка в певний історичний період опинилася під контролем азійської цивілізації. Через це К. Маркс був змушений вивести так званий азійський спосіб виробництва за межі свого аналізу капіталістичного розвитку. Усвідомлюючи масштаб проблем і обсяг роботи щодо їх вирішення, важливо не втрачати оптимізм. Кордони політичної Європи проходять не через певні території, а через розуми і серця людей. Вони там, де ми їх бачимо: хтось бачить Європу від Атлантики до Уралу, хтось – від Бреста до Бреста (або до Львова)... Нагадаємо, що князь Меттерніх вважав, що «Азія починається з Ландштрассе» – віденської вулиці, яка вела на схід <sup>219</sup>. Однак нині у європейськості багатьох країн на схід від Відня (Чехії, Словаччини, Румунії тощо) ніхто вже не сумнівається, отже, двері до Європи відкриті і для України.

Наступні групи ризиків мають політико-економічний характер, їх поділяють на екзогенні (зовнішні) та ендегенні (внутрішні).

Найбільші політико-економічні ризики для євроінтеграційного процесу становить **перебіг подальших інтеграційних процесів у Європейському Союзі**. (Глава Єврокомісії Ж.-К. Юнкер у 2016 р. назвав ситуацію в ЄС «екзистенційною кризою» <sup>220</sup>, хоча на сьогодні це вже є певним перебільшенням.) Гострота проблеми посилюється за рахунок поляризації можливих результатів цих процесів: поглиблення економічної інтеграції (шляхом розширення Валютного союзу ЄС, а також більшої регламентації фінансово-банківських правил і створення Банківського та Фіскального союзів ЄС – за одним сценарієм; дезінтеграція ЄС (яку вже розпочав «Брекзит» і може продовжити вихід із еврозони Італії, а можливо, Греції та

<sup>219</sup> Тейлор А. Дж. П. Габсбурзька монархія 1809–1918. Історія Австрійської імперії та Австро-Угорщини. Львів : ВНТЛ-Класика, 2002. С. 11.

<sup>220</sup> State of the Union Address 2016: Towards a better Europe – a Europe that protects, empowers and defends. Strasbourg, 14 September 2016 / European Commission. URL: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-16-3043\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-16-3043_en.htm)

Іспанії) – за іншим сценарієм. Причому ризики для України виникають в обох випадках: 1) поглиблення інтеграції ускладнить процес імплементації нових євродиректив (виконання яких стане більш складним навіть для багатьох країн – членів ЄС) і збільшить кількість євроскептиків, як у країнах ЄС, так і в Україні, – оскільки це означатиме подальше обмеження суверенітету країн на користь країн»; 2) дезінтеграція ЄС може призупинити процес нормативної універсалізації (що підриватиме стимули до імплементації норм і правил ЄС в українське правове поле) та знизить економічну привабливість вступу до ЄС для українського суспільства.

Значною віхою на шляху євроінтеграції України став ювілейний, двадцятий саміт «Україна – ЄС» 2018 р. Власне саме його «ювілейність», з одного боку, вказала на неприємну «затягнутість» євроінтеграційного процесу. Але, з іншого, важливість його полягає в тому, що вперше у Спільному комюніке<sup>221</sup> однозначно успішними були визнані не тільки наші кроки щодо забезпечення досягнення узгоджених раніше в межах програми «Східного партнерства» «20 результатів на 2020 рік»<sup>222</sup>, а й більш широкомасштабних реформ, які мають відкрити для України двері до повноправного членства в Європейському Союзі.

Як зазначив французький президент Е. Макрон у своєму виступі в Сорбонні, чітким завданням батьків-засновників ЄС було перетворення вікової внутрішньоєвропейської боротьби «на братерську співпрацю або мирне суперництво». Він нагадав, що, «коли Греція, Іспанія та Португалія увійшли до Спільного ринку», ця ідея не була лише гучними словами. «Вони були символом свободи для тих, хто залишає диктатуру». Коли країни Східної Європи (від Польщі до Болгарії) приєдналися до європейського інтеграційного проекту, – їх спонукала та сама надія. «Для багатьох країн, які пережили найгірше гноблення, приєднання до Європейського Союзу стало безпрецедентною обіцянкою звільнення»<sup>223</sup>.

<sup>221</sup> Joint statement following the 20th EU-Ukraine Summit Brussels, 9 July 2018 / European Council, Council of the European Union, 09.07.2018. URL: <http://www.consilium.europa.eu/media/36086/joint-statement-eu-ua-summit-2018.pdf>

<sup>222</sup> 20 Deliverables for 2020: Bringing tangible results for citizens / Eastern Partnership. URL: [https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/20\\_deliverables\\_for\\_2020.pdf](https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/20_deliverables_for_2020.pdf)

<sup>223</sup> Macron E. Sorbonne speech // Ouest France, 26 Septembre 2017. URL: <http://international.blogs.ouest-france.fr/archive/2017/09/29/macron-sorbonne-verbatim-europe-18583.html>

Мабуть, потрібно нагадати, що та сама надія надихає сьогодні й Україну. Нагадати і нам, і нашим європейським партнерам. А для цього українському суспільству вкрай необхідно досягти загальнонаціонального консенсусу – не «Вашингтонського», і не «Брюссельського», а саме **«Київського консенсусу» щодо необхідності забезпечення та прискорення інтеграції України до Європейського Союзу**. Суспільство має чітко зрозуміти: євроінтеграція не є безальтернативним шляхом для України. Але альтернативою євроінтеграції реально є лише інтеграція євразійська, тобто повернення до «державного небуття».

Саме тому і постала необхідність закріплення напряму європейської та євроатлантичної інтеграції в Основному Законі Української держави – Конституції України. Тобто формально виконання вимог Угоди про Асоціацію України з Європейським Союзом (зокрема, в частині імплементації в українське законодавство норм та правил ЄС), яке вважається пріоритетним завданням Уряду країни <sup>224</sup>, на практиці, не було достатнім для виконання реальних завдань на цьому шляху.

Іншу проблему становить **призупинення процесу розширення ЄС** (яке, ймовірно, відбудеться після вступу до ЄС західнобалканських країн – Сербії, Чорногорії, Боснії і Герцеговини, Македонії, Албанії і Косова). Після цього в порядку збалансування інтересів (Німеччини та Франції) більше уваги ЄС може бути привернуто до інтеграції (не обов'язково вступу) з країнами Середземномор'я (Близький Схід, Північна Африка), внаслідок чого Україна «зависне» у «транзитній зоні», втрачаючи час та перспективу тісної співпраці з іншими потенційними ринками збуту (зокрема Африкою, Індією та Далеким Сходом).

Велике занепокоєння викликає і загроза **торговельної війни між ЄС і США**. Цей конфлікт має комплексний характер, маючи такі складові, як припинення переговорів щодо створення Трансатлантичного торговельного та інвестиційного партнерства, вихід США з Паризької кліматичної угоди, підвищення імпорتنих тарифів на деяку європейську продукцію (зокрема, сталь та алюміній), розірвання «ядерної угоди» та введення економічних санкцій проти Ірану і

<sup>224</sup> Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року. С. 10–11. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/planu%20uryadu/serednostrokoviy-plan-2020.doc>

погроза введення санкцій проти європейських компаній, які продовжуватимуть співпрацю з Іраном (а також проти тих, які беруть участь у будівництві «Північного потоку-2») тощо. Все це не тільки погіршує економічну ситуацію в ЄС і, відповідно, потенційні зиски для України від співпраці з Євросоюзом, а й загострює проблему вибору нашої позиції щодо суперечки між двома основними стратегічними партнерами.

Окремо потрібно згадати про **можливість пом'якшення або скасування санкцій проти РФ із боку ЄС**, зокрема як відповідь на згадані вище санкції США проти американських компаній (якщо вони будуть застосовані у помітних обсягах). Поки що позиція європейського істеблїшменту щодо санкцій проти Росії залишається формально незмінною, але процеси, які відбуваються навколо поточного обговорення цієї проблематики (включаючи антисанкційні пропозиції популістського уряду Італії, або ідею повернення Росії до «Великої Вісімки» тощо) примушують передбачати певні зміни у цій політиці (якщо тільки найближчим часом Росія сама не піде на загострення відносин).

Непроста ситуація спостерігається і у **відносинах між ЄС і Великою Британією**, для якої вихід з ЄС («Брекзит») створює все більше проблем, значною мірою внаслідок непоступливої і навіть агресивної позиції керівних органів ЄС щодо тих чи тих умов – митного кордону між Британією та Ірландією, повернення «бюджетних боргів» Британії, можливостей збереження зони вільної торгівлі, статусу громадян країн ЄС, які працюють у Британії, тощо. Видається, що у Брюсселі обрали стратегію «покарання зрадника», щоб позбавити британський прецедент привабливості для інших потенційних кандидатів на вихід із Союзу (наприклад, Греції або Італії). Однак таким чином значно зменшуються шанси України отримати (як транзитний варіант на шляху до членства у ЄС) особливий статус у вигляді так званих «чотирьох союзів» (Енергетичний союз, Цифровий єдиний ринок, Митний союз та асоціація з Шенгенською зоною).

Нарешті, нагадаємо про **конфлікт між ЄС та Туреччиною**, яка є важливим економічним і політичним партнером України. Загострення цього конфлікту створює для України подібні загрози щодо вибору власної позиції, погіршення перспектив співпраці з обома важливими партнерами (насамперед Туреччиною), а також перспек-

тиви отримання негативного прецеденту відмови від членства в ЄС після багатьох років переговорів.

Окремо слід підкреслити, що усі згадані вище ризики відображають (більшою чи меншою мірою): 1) загострення протистояння між політикою економічного лібералізму та протекціонізму (або навіть економічного націоналізму); 2) наявність «санкційних суперечностей», тобто різних підходів або конфлікту інтересів у процесі застосування економічних санкцій (зокрема проти Російської Федерації), та 3) сумніви щодо доцільності трактування України як важливого «транзитера» у глобальній логістичній мережі (вибір на користь будівництва газопроводів в обхід України, фактичне ігнорування України як транзитної ланки нового «Шовкового шляху» між Китаєм та ЄС та ін.).

Не оминає Україну і **міграційна криза ЄС**, яка створює загрози як у зовнішніх відносинах (транзит нелегальних мігрантів через Україну до ЄС і небажані обмеження для прийому робітників з України), так і всередині країни (потенційне зростання напливу нелегальних мігрантів до самої України й унаслідок жорсткіші заходи контролю міграції в країнах ЄС, особливо в прикордонних – Румунії, Угорщині, Словаччині та Польщі).

Зовнішні ризики доповнюються групою внутрішніх, ендегенних ризиків, які виникають унаслідок проблемності здійснення політики євроінтеграції всередині країни.

Насамперед це стосується **впливу імплементації Угоди про асоціацію з ЄС на внутрішню економіку**. Значний обсяг запланованих для імплементації різних норм і правил (євродиректив), які не було докладно проаналізовано на попередній стадії, а також тих норм, які приймають і прийматимуть у подальшому (не тільки без консультування з Україною, а й навіть без ефективної системи попереднього інформування), – усе це створює ризики виникнення суттєвих суперечностей із внутрішнім законодавством і, головне, внутрішніми національними інтересами. Прикладом таких суперечностей є, зокрема, ситуація із заборонаю експорту «лісу-кругляка» або використанням усередині країни автомобілів з європейською реєстрацією (так звані «євробляхи»). Мірою поглиблення євроінтеграції (збільшення та розширення галузевого кола імплементованих стандартів і правил) такі конфлікти інтересів відбуватимуться дедалі частіше, якщо не буде створено механізм «передчасного запобігання».

Особливо гострою ця проблема може стати у царині регулювання фінансово-банківської діяльності. Річ у тім, що регуляторні органи ЄС намагаються тримати в полі зору усі технологічні новації (небанківські платіжні системи, криптовалюти тощо) і своєчасно змінювати регулятивні норми, щоб забезпечити рівну конкуренцію та надійність учасників ринку банківських послуг. При цьому вони намагаються поширювати свої вимоги не тільки на країни ЄС, а й на інші країни-партнери, щоб мінімізувати ризики виникнення кризових ситуацій, які можуть бути спричинені ендогенними факторами. Це стосується, зокрема, Директиви Європейського Союзу щодо платіжних послуг (PSD2), яка набрала чинності 13 січня 2018 р. Вона встановлює умови взаємодії між банками (які мали монополію на дані рахунків клієнтів і суворо пов'язувалися з конкретними платежами) та іншими фінансово-технологічними компаніями. Ця директива дає змогу тому, що у світі fintech називають «відкритим банкінгом» (open banking), надаючи стороннім небанківським установам (від таких корпорацій, як Amazon, до малих стартапів) можливість здійснювати платіжні послуги для банківських клієнтів і отримувати доступ до їхніх даних. А є ще і MiFID2 – оновлена Директива про ринки фінансових інструментів, яка набрала чинності 3 січня 2018 р. Крім того, з січня 2018 р. банки в Європі (і в багатьох інших місцях, в Україні також, але не в Америці) повинні застосовувати новий стандарт бухгалтерського обліку – МСФЗ (IFRS 9) «Фінансові інструменти». Це міжнародний стандарт, який встановлює порядок підготовки і подання фінансової звітності в частині фінансових активів і фінансових зобов'язань, вимоги до визнання та оцінки, знецінення, припинення визнання загального порядку хеджування, принципи визнання очікуваних кредитних збитків за весь термін дії фінансового інструменту, який, зокрема, зобов'язує банки створювати резерви на очікувані збитки за кредитами, а не чекати, доки вони фактично зазнають збитків.

Враховуючи все це, стає зрозумілим, що імплементація нових євростандартів у галузі платежів та інших банківських послуг може суттєвим чином змінити ландшафт фінансово-банківської системи країни і підірвати основи банківського нагляду (який орієнтований на ігнорування так званого тіньового банківського сектора, під яким у Європі мають на увазі не нелегальні («тіньові») структури, а власне квазібанківські установи, які мають право на здійснення окремих

банківських операцій без ліцензії (а, отже, і поза наглядом) центрального банку.

Також до ендегенних ризиків слід віднести суперечності, які виникають через імплементацію **екологічних стандартів**. Досвід інших країн вказує на те, що імплементація екологічних норм ЄС (які суттєво поліпшують природні умови життя) потребує значних інвестиційних коштів (приблизно тисячу євро на одну людину, тобто загалом у діапазоні 20–40 млрд євро строком до 10 років). Вочевидь, це занадто великий фінансовий тягар для України, який може суттєво підірвати фінансову базу для економічного зростання (причому це стосуватиметься як бюджетної сфери, так і корпоративних фінансів).

Нарешті, останньою (втім, за значенням, напевно, першою) проблемою, з погляду можливих ризиків, є **боротьба з корупцією**. Щодо самої потреби викоринення корупції сумнівів немає. Однак європейська антикорупційна практика орієнтована на забезпечення дотримання встановлених правил, натомість в Україні саме корупційна практика в багатьох випадках (якщо не брати до уваги пряме хабарництво, а звернути увагу на «пов'язування» з бізнесом, кумівство, непотизм, «службові привілеї» тощо) є іманентним елементом системи державного та корпоративного управління. А звідси виникають ризики «зламу» або «порушення» цієї системи (що було яскраво продемонстровано у випадку зі створенням Антикорупційного суду – коли обидві сторони мали рацію). Між тим, такий «злам» не зводиться до простої заміни «старої поганої» системи на «нову досконалу», а стосується багатьох моментів, пов'язаних із традиціями та менталітетом («національними цінностями»), зміна яких (навіть украй необхідна) потребує складнішого і комплексного підходу, аніж проста імплементація європейських норм та правил.

Підсумовуючи, зазначимо, що всі євроінтеграційні ризики за ступенем загрози поки що перебувають у «зоні моніторингу», тобто нижче комплексного показника 0,5. Це означає, що **стан справ потребує не невідкладних заходів, а врахування у поточній політиці**. При цьому слід звертати особливу увагу на розвиток у ЄС міграційної кризи (та заходи щодо її подолання), а також загострення відносин між ЄС і Туреччиною, оскільки настання загрозової ситуації в цих випадках («реалізація ризиків») має доволі велику ймовірність,

і це може призвести до швидкого зростання ступеня загрози. Розвиток процесу виходу з ЄС Великої Британії, без сумніву, також матиме значний вплив на усю систему міжнародних економічних відносин і після свого завершення.

Криза в ЄС відображає посилення боротьби між прибічниками двох взаємозаперечних підходів: глобалізаційного та націоналістичного. Причому і в таборі глобалістів існує суперечність між ідеєю повного підпорядкування національного суверенітету глобальним (регіональним) інтересам (що веде до створення «Сполучених Штатів Європи») та гнучкою концепцією «функціонального суверенітету» (яка припускає «різношвидкісну інтеграцію»).

## 3.2. УКРАЇНСЬКА ДІАСПОРА У СВІТЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Навряд чи можна сперечатися зі ствердженням, що «проблема трудової міграції – одна з найважливіших і в нашій державі. Вона потребує ретельного аналізу науковців та адекватних дій з боку законодавчої та виконавчої влади»<sup>225</sup>.

Глобалізація, яка сьогодні проникла вже, здається, в усі куточки людського життя, характеризується, між іншим, і значними потоками міграції. Іншими словами, «глобалізація спонукає людей до міграції»<sup>226</sup>. Цей процес розпочався давно. Адже наслідком великих географічних відкриттів, які, наприклад, португальські дослідники вважають початком глобалізації, також стала міграція значної кількості переселенців зі Старого Світу до колоній в Африці, Америці, Азії...<sup>227</sup> Щоправда, трудова міграція має дещо інші причини та наслідки. Та й вони досить різні.

У сучасній Європі (за винятком євразійської Росії) Україна осідає перше місце за кількістю емігрантів: 5,5 млн у 1990 р. і 5,9 млн – у

---

<sup>225</sup> Мазука Л. І. Трудова міграція українців до країн ЄС: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення // Стратегічні пріоритети. 2010. № 3 (16). С. 10.

<sup>226</sup> Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії. Київ: НІСД, 2018. С. 16.

<sup>227</sup> Rodrigues J. N., Devezas T. Pioneers of Globalization. Why the Portuguese surprised the world. Centro Atlantico, 2007. P. 134–135.



2017 р. <sup>228</sup>. Однак услід за нею у 1990 р. йшли Італія та Німеччина (з приблизно однаковим показником у 3,3–3,4 млн осіб), а у 2017 р. – Велика Британія (4,9 млн осіб) – досить благополучні (порівняно не тільки з Україною) країни Європейського Союзу. Уже один цей факт дає підставу казати про те, що еміграція власного населення не обов’язково свідчить про негаразди у країні, так само, як наплив іммігрантів – ще не доказ добре налаштованого життя. Усе набагато складніше. Утім, для нас у цьому випадку важливо, що міграцію в сучасному світі потрібно розглядати не тільки як постійне та всеохопне явище, а й як важливий чинник формування нового світового порядку. Для того, щоб проілюструвати цю тезу, нагадаємо читачам про ту роль, яку відіграли й продовжують відігравати італійська, ірландська, китайська або індійська громади за межами власних країн.

Мабуть, найчастіше в останні десятиріччя згадували про хуацяо («закордонних китайців»), багатомільйонна армія яких (на 2017 р. – 10 млн осіб <sup>229</sup>) проживає не тільки в сусідніх країнах (Сінгапурі, Малайзії, Таїланді, Індонезії), а й у США (3 млн), Канаді та Перу (приблизно 1,5 млн у кожній). Досить численними є громади хуацяо у Великій Британії (півмільйона), Франції (300 тисяч), Росії (200–400 тисяч) тощо. Американський експерт-сінолог, професор університету Чикаго Д. Рой дійшов висновку, що наявність громад хуацяо забезпечує Китаю довгострокові переваги на міжнародних ринках, сприяє створенню китайської економічної наддержави в Азії та зміцнює її позиції у світі. Вагомим підтвердженням такого впливу стали інвестиції хуацяо, частка яких в загальному обсязі іноземних інвестицій в Китай сягає 80 %.

Останніми роками аналогічну роль починає виконувати також індійська громада за кордоном, яка вийшла з третього (1990 р. – 6,7 млн осіб) на перше місце у світі (2017 р. – 16,6 млн осіб) <sup>230</sup>. Щоправда, її частка у прямих іноземних інвестиціях, які надходять до Індії, становить лише 10 %. Однак інший грошовий потік – перекази готівки з-за кордону – вп’ятеро перевищує розміри цих самих інвестицій. Не можна ігнорувати й той факт, що індійська діаспора

<sup>228</sup> Population Division. International Migration. International migrant stock 2017 / United Nations, Department of Economic and Social Affairs. URL: <http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimatesgraphs.shtml#4g4>

<sup>229</sup> Ibid.

<sup>230</sup> Ibid.

має на своєму рахунку посаду президента Гайани, кілька британських лордів, десятки канадських парламентаріїв, значну кількість високопосадовців у країнах Африки та обох Америк. Такий політичний доробок не може залишитися непомітним у світі й, звісно, позитивно впливає на ставлення до Індії загалом. Якщо ж до цього додати, що в самих лише Сполучених Штатах мешкають 200 тисяч мільйонерів індійського походження, що етнічним індійцям там належить 15 % високотехнологічних компаній, а в славетній Кремнієвій долині по 25 % висококваліфікованих працівників припадає, знову ж таки, на китайців та індусів, – то вимальовується подиву гідна картина, яка дає змогу поширити тезу професора Д. Роя і на Індію.

Ситуація з українською діаспорою на цьому тлі виглядає помітно скромніше. Хоча загальну кількість осіб, які вважають себе етнічними українцями, але проживають за межами України, оцінюють у 10–15 млн. Це вельми високий показник, навіть якщо порівняти його з чисельністю китайської діаспори, яка на початок другого десятиріччя XXI ст. становила 35–57 млн осіб, або індійської – 20 млн осіб. Ю. Сидоренко (Українська всесвітня координаційна рада) зазначає: «За власними твердженнями, сама українська діаспора досить чисельна, та за організаційним життям, кількістю громадських організацій – є другою у світі». Суттєве поповнення лав українців за кордоном відбулося за роки незалежності. Експерти називають різні дані щодо чисельності українців, які виїхали за кордон із метою працевлаштування: у межах від 1,5 до 7 млн осіб, що становить від 3,1 до 15,1 % чисельності всього населення України та 34,1 % економічно активного населення України працездатного віку<sup>231</sup>. Європейський парламент у своїй резолюції щодо перебігу імплементації Угоди про асоціацію з Україною зазначив, що за кордоном на довгостроковій і короткостроковій основі працюють п'ять мільйонів українців<sup>232</sup>.

Основними країнами перебування українських заробітчан, за даними цього обстеження, були Російська Федерація, Італія, Чеська

---

<sup>231</sup> Мазука Л. І. Трудова міграція українців до країн ЄС: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення // Стратегічні пріоритети. 2010. № 3 (16). С. 13.

<sup>232</sup> European Parliament resolution of 12 December 2018 on the implementation of the EU Association Agreement with Ukraine (2017/2283(INI)) // European parliament, Dec.12, 2018. URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P8-TA-2018-0518+0+DOC+XML+V0//EN&language=EN>

Республіка, Польща, Угорщина, Іспанія та Португалія. А за результатами дослідження сучасної української трудової міграції, проведеного Благодійним фондом «Карітас», загальна кількість українців, які виїхали на заробітки до інших країн, становить 4,5 млн. У будь-якому випадку, за висновком доктора політичних наук О. Малиновської (Національний інститут проблем міжнародної безпеки), за кордоном працюють близько 10 % працездатного населення країни.

Це все стосувалося лише кількісних показників, однак важливе значення мають показники якісні. Беручи до уваги здатність захищати свої інтереси, фахівці вирізняють так звані мобілізовані громади (діаспори), які мають вагомий політичний, організаційний та фінансовий потенціал, і пролетарські, у яких такого потенціалу немає і які безпорадні перед обличчям загрози своїм інтересам у країні перебування<sup>233</sup>.

На думку дослідників, трудова міграція з України має для суспільства як негативні (втрата країною частки трудового потенціалу, соціальне сирітство тощо), так і позитивні (адаптація співвітчизників до умов ринкової економіки та ознайомлення з новітніми технологіями, збільшення валютних надходжень, виховання відповідальності за власну долю та ін.) наслідки.

Для того щоб краще оцінити співвідношення негативних і позитивних наслідків, розглянемо структуру та характер еміграції докладніше. Серед емігрантів чимало осіб найбільш продуктивного віку між 35 і 49 роками, які становлять більшість або велику частку серед українських трудових емігрантів в Іспанії (69,6 %), Португалії (59,3 %), Угорщині (53,2 %), Італії (49,8 %), Чеській Республіці (42,5 %) та Російській Федерації (40,3 %). Особи передпенсійного віку найбільше представлені серед трудових мігрантів, які працювали в Італії (20,7 %) та Польщі (13,9 %), найменше – у Португалії (5,9 %). Найвищий середній вік трудових мігрантів – в Італії та Іспанії (40 років), в інших країнах він становить 35–38 років (у Португалії – 37 років). Освітній рівень трудових мігрантів свідчить про те, що основна частка висококваліфікованих кадрів знаходить роботу в Україні: вищу освіту мають лише 13,5 % емігрантів, ще 17,3 % – базову або неповну вищу освіту. Понад половина трудових мігрантів

<sup>233</sup> Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії. Київ: НІСД, 2018. С. 248.

(59,5 %) мають середню освіту. Серед жінок частка осіб з вищою освітою дещо вища – близько 20 %.

За даними одного з досліджень, більшість емігрантів-чоловіків (68 %) зайняті у будівництві, а жінки здебільшого працюють у домашньому господарстві (36 %). Хоча досить високою є питома вага їх зайнятості також у будівництві (20 %) й торгівлі (15 %). Середній заробіток мігранта становить 817 доларів на місяць, що приблизно в 2,5 раза перевищує розмір середньої заробітної плати в Україні. При цьому спостерігається досить помітна диференціація залежно від країни перебування: від 535 (Угорщина) та 635 дол. (Польща) – до 1120 (Італія) та 1131 (Іспанія). Частка тих, хто заробляє на місяць більше ніж тисячу доларів, знову ж таки найвища в Іспанії (80 %) та Італії (77 %), натомість найнижча – в Угорщині (8 %) та Чеській республіці (21 %). Абсолютна більшість емігрантів (96 %) витрачає на проживання лише близько половини отриманих коштів, що дає можливість робити певні заощадження, грошові перекази та інвестиції в Україну.

Потрібно зазначити, що перекази не можна ототожнювати з власне інвестиціями, оскільки значна частка грошових переказів іде безпосередньо на споживання. Хоча такі валютні надходження до країни мають загалом позитивний характер, за своїм впливом на економічні процеси (зростання ВВП, інфляцію, кредитні ресурси банківської системи тощо) докорінно відрізняються не тільки від прямих або портфельних інвестицій (створення і розвиток підприємств, придбання державних облігацій та інших цінних паперів), а й від спрямування заощаджень емігрантів на строкові банківські депозити. Враховуючи наведені вище цифри, можна дійти висновку про наявність інвестиційного потенціалу трудових емігрантів у сумі до 1 млрд доларів на місяць. Слід підкреслити, що йдеться саме про потенційну можливість, практична реалізація якої залежить від багатьох чинників, зокрема розподілу цієї суми між безпосередньо інвестиціями, грошовими переказами, заощадженнями в країні перебування тощо. За офіційними даними Національного банку України, річний обсяг переказів сягає 9,3 млрд доларів, що дорівнює приблизно 20 % нашого товарного експорту (і помітно перевищує досить помірні в останні роки показники прямих іноземних інвестицій). Треба також враховувати, що значні суми в іноземній валюті трудові мігранти ввозять в Україну, коли повертаються (остаточно або тим-

часово) додому, або передають «неформальними каналами». Однак ці кошти, які, найпевніше, навіть перевищують суми офіційних переказів, на жаль, теж не мають інвестиційного характеру.

Тож, здається, саме час знову звернутися до світового, – а саме китайського, досвіду. У Китаї заохочення інвестицій з боку хуацяо здійснюють передусім шляхом надання їм значних преференцій. Ще у 1985 р. видано «Тимчасове положення Держради щодо пільг на інвестиції хуацяо», а у 1990 р. прийнято постанову Держради про підтримку інвестицій хуацяо. У 2000 р. третя сесія Загальнокитайських зборів народних представників прийняла зовнішньоекономічну стратегію «Йти назовні», яка передбачає розширення зовнішньоекономічних зв'язків, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій Китаю на світовому ринку з опорою саме на хуацяо. При Держраді КНР було створено спеціальний Комітет у справах хуацяо, який опікується всіма проблемами: від залучення інвестицій і реєстрацій компаній до врегулювання економічних спорів за участю хуацяо. Усі ці рішення являють собою практичне забезпечення норми, яку зафіксовано у ст. 15 Конституції КНР: «Китайська Народна Республіка захищає законні права та інтереси хуацяо». Отже, не дивно, що, як уже згадано, частка хуацяо в загальному обсязі іноземних інвестицій сягає 80 %. Крім капіталу, хуацяо забезпечили використання нових технологій, корпоративної культури та менеджменту.

Враховуючи такий досвід, було б доцільним поширити на інвестиції «закордонних» українців не тільки норми та правила, які використовують щодо іноземних інвестицій, а й практику розробки та пропонування спеціальних програм, із державним захистом і контролем, високою прибутковістю та надійністю, з орієнтацією на розвиток тих регіонів, звідки походять трудові мігранти. Однією з форм таких інвестицій могли б стати «проектні облігації» місцевих органів влади: позики, спрямовані на реалізацію соціально важливих програм, із забезпеченням досить високого та гарантованого відсотка, здатного становити конкуренцію заощадженням в іноземних банках або швидкому «проїданню» зароблених коштів.

Не можна стверджувати, що Українська держава не приділяє уваги політиці в галузі трудової міграції. Ще у 2004 р. було проведено тематичні парламентські слухання, на яких підкреслювалася необхідність забезпечення соціальної захищеності українських пра-

цівників за кордоном, наголошувалося на необхідності сприяти зворотності міграцій, стимулювати інвестування зароблених мігрантами коштів в економіку України тощо. Ці думки було використано під час розроблення у 2006 р. Стратегії демографічного розвитку України на період до 2015 р., в якій, по суті, вперше йшлося про необхідність розширення можливостей легального працевлаштування українських громадян за межами держави, а також ставилося завдання розробити та виконати програму соціальної та професійної адаптації трудових емігрантів, які повертаються додому, висувалася вимога до здешевлення послуг із переказу мігрантами коштів в Україну.

З одного боку, Закон України «Про зайнятість населення» у ст. 10 проголошує право громадян України працювати за кордоном (якщо таку діяльність не заборонено законодавством України та держави перебування), у ст. 15 передбачає, що одним із принципів, на якому базується державна політика зайнятості, є «посилення соціального та правового захисту громадян України, які працюють за кордоном, у тому числі шляхом активізації міжнародного співробітництва, укладення міжнародних договорів, що стосуються питань захисту прав трудових мігрантів», а одним з основних напрямів такої політики – «міжнародне співробітництво у сфері забезпечення соціального захисту громадян України, які працюють за кордоном».

З іншого боку, фіскальні органи України час від часу порушують питання про оподаткування переказів від трудових мігрантів додому (як закордонних доходів домогосподарств) попри норми відповідних конвенцій про уникнення подвійного оподаткування.

Потрібно звернути увагу на той факт, що державна політика в галузі підтримки трудових емігрантів полягає, здебільшого, у тому, що узгоджують і підписують відповідні угоди (наприклад, щодо соціального захисту, пенсійного забезпечення, визнання документів про освіту тощо) з урядами тих країн, у яких нова українська діаспора виникла внаслідок різних чинників, ніяк не пов'язаних із пріоритетами з погляду державного інтересу. Звісно, йдеться не про те, що держава має сприяти збільшенню еміграції або якимось чином стимулювати її збільшення. Втім, зважаючи на наявні «фактори виштовхування», логічним було б визначити пріоритетні напрями такої еміграції та створити сприятливі умови її спрямування саме в такі країни чи регіони світу. Адже країни-реципієнти, якщо не де-юре, то принаймні де-факто, регулюють трудову імміграцію з

України, залежно від своїх цілей та пріоритетів. За даними 30 найбільших туристичних агентств України, наших «заробітчан» поблажливо зустрічають у таких країнах, як Чехія, Болгарія, Угорщина, Польща, Греція, Кіпр, Куба, Мальта, Індонезія та Голландія, і, навпаки, «не вітають» в Італії, Франції, Іспанії, Німеччині, Австрії, Великій Британії, США, Фінляндії, Швейцарії та Норвегії.

З огляду на це можна згадати ту роль, яку відіграє наявність «закордонних китайців» у тих країнах, які перетворюються на нові ринки збуту та інвестицій для Китаю. Останніми роками цю взаємозалежність можна спостерігати в країнах Африки, які могли б стати зоною нашого економічного впливу. Могли б, але в нашій країні чомусь вважають, що ми маємо «прорватися» до «Великої двадцятки» напряму, пропускаючи «нижчі планки», немов чемпіон у стрибках у висоту. Мета, звісно, гідна, але все-таки краще готуватися до її подолання поступово. Причому реальні можливості для цього у нас є. Скажімо, у Португалії, в якій наша громада посідає третє місце серед іноземних громад (після емігрантів із Бразилії і Кабо-Верде), випереджаючи навіть такі колишні португальські колонії, як Ангола, Гвінея-Бісау та Мозамбік <sup>234</sup>, наших медиків цінують здебільшого як кваліфікований молодший персонал попри інститутські дипломи, підтвердити які досить складно. А таких людей – сотні. Пригадую, як у далекій Ботсвані тамтешній міністр із задоволенням розповідав мені, який помітний внесок у національну систему охорони здоров'я роблять українські лікарі. Хоча йшлося лише про одне подружжя з Вінниці. Умови роботи в Ботсвані, звісно, не такі, як у по-європейськи комфортній Португалії, але лише кілька лікарів, щодо працевлаштування яких попідкувалася би рідна держава, могли б забезпечити справді український примат у місцевій медицині. А якби «компанію» їм склали ще кілька десятків інженерів, комерсантів, учителів... «Кому вона потрібна, та Ботсвана», – вже чую я у відповідь. Зауважу, що Ботсвана – одна з найбагатших країн континенту. Завдяки доходам від величезних покладів діамантів вже сьогодні її ВВП на душу населення сягає більш ніж 14 тисяч доларів (нагадую: у нас – приблизно 6300), і, гадаю, сьогодні нам уже запізно «хвилюватися», охочих достатньо і без нас. «Нині кожній китайській родині,

<sup>234</sup> Índice População Estrangeira Residente em Território Nacional, p. 4. URL: <https://www.om.acm.gov.pt/documents/58428/327722/Permanencias+de+estrangeiros+2013+a+2014.pdf/21f63bfa-ec46-43b9-9a48-db2c3625be37>

яка виїжджає в Африку, батьківщина видає підйомні – 7 тисяч доларів. Якщо емігранти в будь-якому місці організували хоча б невеличке поселення китайської громади чисельністю більш як 40 осіб, то на нього виділяють “транші” вже у 100 тисяч доларів», – каже публіцист-китаєзнавець Андрій Дев’ятов. Аналогічна ситуація склалася і в Анголі: активність кількох представників української громади не залишається непоміченою, однак їх явно недостатньо, щоб перетворити Анголу на майданчик прийому наших товарів, послуг та інвестицій. Утім, до Анголи вже в масовому порядку починають виїжджати фахівці та комерсанти з Португалії. До слова, наші сусіди-росіяни також помітно представлені в Анголі як на рівні окремих осіб, так і великих корпорацій.

Останніми роками «суттєвих змін зазнає характер взаємодії між материнською нацією та її діаспорою (національною громадою за кордоном). Традиційно вирізняють три форми такої взаємодії: 1) країна походження звертається за підтримкою до діаспори; 2) країна походження захищає інтереси діаспори за кордоном; 3) діаспора сама в змозі впливати на ситуацію у країні походження»<sup>235</sup>.

Із метою вироблення державної політики у цьому напрямі у 2010 р. рішенням Кабінету Міністрів України було створено Раду з питань трудової міграції громадян України при Кабінеті Міністрів України (яку очолював профільний віце-прем’єр-міністр), однак у 2015 р. її було ліквідовано. А вже у 2018 р. міжфракційне депутатське об’єднання «Зовнішня трудова міграція» виступило з ініціативою сформування окремого центрального органу виконавчої влади, який би здійснював державну політику щодо трудових мігрантів. Тобто потреба у реальній взаємодії з українськими громадами за кордоном все ж таки відчувається. І йдеться, власне, не тільки про підтримку культурних зв’язків, а про ефективну економічну співпрацю, причому в обох напрямках.

Враховуючи, що «діаспора має великий потенціал, використання якого здатне значно динамізувати розвиток країни походження»<sup>236</sup>, потрібно визначитися щодо того, у яких країнах українська громада зможе не тільки покращити свої матеріальні умови, а й послужити державному економічному та політичному інтересу, а відтак

<sup>235</sup> Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії. Київ : НІСД, 2018. С. 249.

<sup>236</sup> Там само. С. 255.



розробити (а головне – реалізувати) відповідну державну програму сприяння.

Дослідники, які аналізували зовнішню трудову міграцію населення, пропонують такі заходи:

- держава має взяти на себе пошуки та освоєння нових ринків для української робочої сили, зокрема у країнах «третього» світу, які потребують висококваліфікованих спеціалістів і готові гідно оплачувати їхні послуги;
- потрібно створити госпрозрахункові агенції з працевлаштування за кордоном під патронатом державної служби зайнятості;
- при центрах зайнятості варто організувати мережу освітніх структур для підготовки осіб, які хочуть працювати за кордоном, де здійснювалися б професійна, мовна підготовка, надавали юридичні консультації, а також інформацію про особливості культури та звичаї країн призначення;
- корисним є створення спеціального інформаційного центру, де накопичувалася б інформація щодо міграційної ситуації та міграційного законодавства зарубіжних країн, кон'юнктури ринку праці, можливостей працевлаштування в них.

Це, однак, не означає, що держава не повинна підтримувати емігрантів там, куди вони виїхали без «державного направлення».

Окремо слід згадати про наявність спеціальних програм підтримки так званих російськомовних громад із боку РФ, яка намагається створювати з діаспор пострадянських країн власні «бастіони впливу» за кордоном. Ідеться навіть про таку собі «російськомовну економіку», під якою розуміють систему економічних інститутів і відносин, в основі яких лежить російська мова, яка є важливим інтеграційним чинником і основною опорою розвитку її елементів. Мета її функціонування – задоволення потреб російськомовного населення, яке постійно проживає та тимчасово перебуває за кордоном, а також обслуговування торгово-економічних та туристичних зв'язків із Росією <sup>237</sup>. Отже, при організації роботи з українською діаспорою необхідно враховувати і наявність певної економічної та політичної конкуренції, що робить таку роботу ще більш важливою та нагальною.

<sup>237</sup> Рязанцев С., Письменная Е. «Русскоязычная экономика» за рубежом как фактор притяжения и механизм адаптации русскоговорящих эмигрантов // Международные процессы. 2017. Т. 15, № 4. С. 116.

Потрібно розуміти, що діаспорні громади – це потенційне джерело політичних діячів, які можуть бути якщо не лобістами, то принаймні «адвокатами» України щодо її євроінтеграційних та й загалом глобалізаційних намірів. Коли йдеться про іноземних політиків українського походження, як правило, згадують Канаду: Р. Гнатишин – генерал-губернатор Канади, С. Воробець – лейтенант-губернатор провінції Саскачеван, Е. Стельмах – прем'єр-міністр провінції Альберта, Р. Андрійчук – член канадського парламенту, посол, Х. Фріланд (по матері – Хом'як) – парламентар, міністр економіки, міністр закордонних справ... Серед європейських політиків одразу згадують П. Береговуа – французького міністра фінансів, пізніше – прем'єр-міністра. Хтось може сказати, що вони представники «старих хвиль» і вже другого покоління емігрантів. Звісно, для того, щоб досягти справді високого рівня в політиці чи бізнесі, потрібно багато часу, знань, знайомств, розуміння країни. Утім, і серед представників «нової хвилі» можна назвати колишню киянку, а у 2002–2006 рр. – депутата шведського парламенту Марію Гасан. А можна згадати і українську модель та бізнес-вумен Олександрю Ніколаєнко-Раффін – особу, наближену до президента США Д. Трампа (вона є подругою його дружини Меланії).

Отже, йдеться про потенційну можливість поступового економічного та політичного зміцнення українських громад у різних країнах, здобуття ними належного місця в соціальній структурі суспільства, яке даватиме змогу в майбутньому суттєво впливати як на дво-, так і на багатосторонні відносини України з іншими державами. Для досягнення такого статусу потрібна постійна велика підтримка з боку України. І її, на нашу думку, слід надати, незважаючи на труднощі, зокрема фінансові. Насправді держава має достатній фінансовий ресурс, головне питання полягає у пріоритетності та ефективності використання наданих субсидій. Враховуючи це, потрібно розробити окрему державну програму з метою підтримки з боку державних органів ділової активності української громади за кордоном задля досягнення якісного зростання її економічного добробуту, який забезпечив би можливість дієвого впливу на:

- розвиток двосторонніх торгово-економічних та інвестиційних відносин;
- розширення ділових відносин між окремими регіонами обох країн, великими, а також малими та середніми підприємствами;

- створення позитивного іміджу України та її економічної системи;
- ставлення ділових асоціацій і союзів до питань двостороннього співробітництва;
- прийняття рішень щодо двостороннього економічного співробітництва з боку офіційних установ країни перебування.

Свого часу колегія МЗС приймала рішення щодо здійснення посольством України в Португалії «пілотного проекту» з підтримки економічної діяльності української громади в цій країні (наказ МЗС від 19 травня 2009. № 96), але на практиці зацікавленості в його реалізації (яка потребувала залучення фінансових ресурсів і колективних організаційних зусиль державних органів влади) проявлено не було. Між тим, розвиток подій засвідчує необхідність реалізації такої програми, в межах якої при посольствах України можна було б створити консультативно-економічні ради (КЕР), до участі в яких запросити окремих представників громади, які мають діловий досвід, глибокі знання та широке бачення перспектив розвитку економічного потенціалу української громади в країні перебування. Ради мають розробити конкретні пропозиції щодо системи державної підтримки ділової активності української громади за кордоном. Такі пропозиції можуть стосуватися підтримки як із боку країни перебування, так і України, і мати на увазі передусім заходи, спрямовані на сприяння самозайнятості членів української громади (малого бізнесу), українських підприємств, які мають дочірні структури за кордоном, а також іноземних компаній, які приймають на роботу українських громадян чи мають інвестиції (дочірні структури) в Україні. Ради також допомагатимуть знаходити реальних або потенційних бізнес-лідерів громади, які можуть в майбутньому позитивно впливати на прийняття країнами перебування політичних рішень щодо питань, які пов'язані з дво- та багатосторонніми відносинами з Україною.

Треба звернути увагу й на пропозицію тих, хто вважає, що у дипломатичних і консульських представництвах України за кордоном у державах, які є міграційно привабливими для громадян України, доцільно запровадити посаду дипломата з міграційних питань, який, зокрема, відслідковував би міграційні процеси, у тому числі у сфері трудової міграції, займався б питаннями правової допомоги мігрантам, забезпечував захист прав і свобод українських громадян, які перебувають за кордоном.

Прогнози деяких українських експертів щодо масового повернення трудових мігрантів в Україну через кризу не здійснилися.

Отже, потрібно налаштовуватися на те, що українська трудова еміграція та, як результат, – кількісна та якісна зміна української громади за кордоном – це не тимчасове явище, а один із іманентних елементів глобалізації. А тому й державна політика щодо неї має виходити з довгострокових перспектив і стратегічних завдань, спрямованих на підвищення ролі України в сучасному світі.

*Економічна співпраця з українською громадою за кордоном – це «вулиця з двостороннім рухом»:* громада забезпечує трансфер до України валютних коштів і «ноу-хау», а держава сприяє розбудові економічного потенціалу громади. І тільки таким чином ми зможемо перетворити цю «вулицю» на одну з головних магістралей міжнародного значення.

### **3.3. ДИПЛОМАТИЧНИЙ КОНКУР, АБО ТОРГОВЕЛЬНА МІСІЯ МОЖЛИВА**

Дипломатична підтримка вітчизняного бізнесу – це тема, яка постійно перебуває у центрі уваги і самих дипломатів, і керівництва держави, і журналістів... Що стосується керівництва, то для того, щоб у цьому впевнитися, достатньо звернутися до щорічних послань Президента або виступів на традиційних нарадах послів України, які проводить Міністерство закордонних справ.

Як запевняв один із керівників економічного блоку МЗС, «якщо говорити про конкретні запити від бізнесу, які надходять до МЗС, то насамперед це необхідність отримання додаткової інформації щодо особливостей імпорту певних груп товарів до іноземних країн, наявності тарифного та нетарифного регулювання, технічних норм, ліцензування тощо. Ми намагаємось максимально ефективно реагувати на такі звернення та надавати інформаційну підтримку.

Оскільки МЗС, на відміну від інших державних відомств, має в своєму розпорядженні унікальний інструмент – дипломатичні представництва за кордоном, ми прикладаємо всі зусилля, щоб забезпечити на їх основі інституційний захист інтересів національного бізнесу за кордоном. У разі наявності проблемних ситуацій із іно-

земними партнерами, в абсолютній більшості випадків має місце необхідна та оперативна дипломатична підтримка українського виробника з боку МЗС та посольства України в певній країні.

Окремим, але не менш важливим напрямком нашої роботи, є сприяння національним експортерам у виході на іноземні ринки збуту. Маючи налагоджені контакти з діловими колами країн перебування, дипломатичні установи України забезпечують їх інформування про експортний потенціал України та конкретні пропозиції вітчизняних товаровиробників. Окрім цього, дипустановами надається підтримка українському бізнесу в організації участі в престижних міжнародних виставках, форумах, забезпечується дипломатичний супровід участі в конкурсних торгах за кордоном»<sup>238</sup>.

Наскільки це все відповідає дійсності, вирішили перевірити журналісти «Європейської правди», які надіслали до 26 українських посольств у країнах ЄС запит про допомогу від вигаданої фірми (з цілком обґрунтованими запитаннями)<sup>239</sup>. На жаль, ефект виявився не дуже добрим: 50 на 50. Журналісти зробили висновок, що все залежить від конкретних виконавців. Тобто МЗС справді ставить відповідні завдання та надає необхідні вказівки, але вже як їх виконують... Якщо поглянути, наприклад, на роботу нашого посольства в Італії, то все виглядало чудово, навіть без належного фінансування, яке потрібне для забезпечення таких традиційних кроків для просування товарів на зовнішніх ринках, як участь у великих міжнародних виставках (особливо болюче питання для малих і середніх підприємств), підготовка цільових каталогів продукції (тут треба врахувати аудиторію та особливості регіональних ринків), її реклама та подальше лобювання. Після тривалих переговорів із десятками італійських підприємств дипломати знайшли групу спеціалістів, готових (за власний кошт) надавати сприяння українським експортерам, які об'єдналися в асоціацію «Італійський дім» для розвитку співпраці з українським бізнесом. Першим практичним кроком стало створення спеціалізованого веб-порталу OpenGateItaly, головна мета якого

<sup>238</sup> Олександр Данилейко: «Наше головне правило – дієва підтримка українських компаній у їх виході на іноземний ринок» // Київська торгово-промислова палата. URL: <http://kiev-chamber.org.ua/uk/133/977.html>

<sup>239</sup> Сидоренко С. Дипломати та «дипломати»: які посольства України ігнорують прохання бізнесу // Європейська правда. 2015. 15 лип. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/07/15/7035951>

полягала у тому, щоб подолати інформаційний вакуум щодо потужностей та можливостей українських виробників. Принцип діяльності цього сервісу був досить простий і зрозумілий. Українські компанії-виробники могли направляти свої експортні пропозиції команді «Італійського дому» – для розміщення на сайті, попереднього аналізу та отримання рекомендацій щодо подальших кроків. При цьому, пропозиції українських підприємств, анонсовані на сайті, аналізувала група італійських спеціалістів щодо перспективності виходу певного товару на європейський (насамперед – італійський) ринок. За результатами такого експрес-аналізу українським компаніям пропонували конкретні кроки для розробки та імплементації подальшого алгоритму дій із просування свого товару на ринку. На початковому етапі функціонування сервісу всю допомогу надавали на безкоштовній основі, але в подальшому могли бути застосовані такі механізми, як «success fee» (оплата за умови позитивних бізнес-результатів виходу на італійський ринок) або «access fee» (оплата за визначений виконаний обсяг робіт без прив'язки до кінцевої експортної мети). Звернемо увагу на висновок, який зробив український посол: «Експортерів треба бути свідомим, що за нього бізнес вести ніхто не буде, а без зусиль успіху не досягти. Тож надалі – до активного просування своєї продукції, участі у виставках, проведення переговорів тощо – український виробник має бути готовий як з фінансової точки зору, так і у контексті зміцнення свого кадрового потенціалу»<sup>240</sup>.

На жаль, досить часто наші «бізнесмени» розраховують на те, що посольство не тільки встановить контакти, а й проведе переговори, підпише угоду, а бажано – й перерахує їм належний прибуток. Такий досить поширений підхід, до речі, зовсім ігнорують журналістсько-дослідники, яким (як і у згаданому вище випадку), здається, що дипломату на таку роботу достатньо «півгодини». Насправді, деколи й менше, а деколи – справа розтягується на дні та тижні. Але справа навіть не в часі. У цьому разі важливим є з'ясування питань принципового характеру.

У цьому контексті можна згадати принципи, покладені в основу американського підходу до співпраці з національним бізнесом, відомі як іглбергерівський «Біль про права» і прийняті у 1989 р. за ініціа-

---

<sup>240</sup> Перелигін Є. Як допомогти українським експортерам: досвід Італії // Європейська правда. 2015. 28 верес. URL: <https://www.euointegration.com.ua/experts/2015/09/28/7038802>

тиви тодішнього заступника державного секретаря США Л. Іглбергера. Сутність цієї ініціативи полягала у визнанні першочерговим національним інтересом США підтримки економіки країни. З метою збільшення ролі Державного департаменту в просуванні інтересів американських компаній за кордоном та нівелювання конкурентних переваг, що отримують компанії інших країн від власних урядів, Л. Іглбергер запропонував визнати за американськими суб'єктами господарювання право на:

- врахування їхньої позиції у процесі формування зовнішньої політики;
- надання сприяння у встановленні рівних і недискримінаційних умов у міжнародній торгівлі;
- отримання кваліфікованої допомоги від фахівців в усіх закордонних дипломатичних установах;
- отримання професійних порад і аналізу умов місцевого політичного і ділового середовища;
- отримання сприяння у встановленні контактів із ключовими державними і приватними центрами прийняття рішень;
- отримання рівної для всіх зацікавлених американських фірм підтримки під час участі в міжнародних торгах;
- отримання допомоги в розв'язанні інвестиційних і ділових спорів, а в разі експропріації — допомоги в отриманні швидкої і повної компенсації<sup>241</sup>.

Однак і у вигляді такого «білля» вирішення питання співробітництва з вітчизняним бізнесом виглядає все ще доволі спрощеним. Співпраця економічних дипломатів із діловими колами насправді дуже нагадує конкур — змагання з кінного спорту, під час яких долають різноманітні перешкоди, причому іноді там і в той час, коли їх менше за все очікуєш. Проблеми починаються з визначення порядку та форм такої співпраці, чим, значною мірою, і пояснюється затяжна проблема вдосконалення роботи торговельних представництв/місій за кордоном. Такі представництва багато років діяли за часів Радянського Союзу в доволі випрацьованому режимі. Але проблема полягає в тому, що вони були підлаштовані під державну форму

---

<sup>241</sup> Department "Get Down To Business" by Assisting US Firms, Promoting American Export / US Department of State Dispatch, April 29, 1991. P. 306.

власності та адміністративне-планове господарювання. За таких умов торгпредставництва чітко знали, кому вони мають надавати допомогу (всі радянські зовнішньоторговельні установи перебували під їхнім патронатом у країні перебування), які завдання виконувати (передбачені планом роботи) та в якій формі (в будь-якій, оскільки вони були, по суті, членами єдиної державної команди). Однак в умовах ринкової економіки з приватними підприємствами (які всі, незалежно від рівня підготовки та наявності товарів, автоматично мають право виходу на зовнішні ринки) перед економічним дипломатом одразу постає низка проблем. Чи повинен він виконувати роботу маркетолога або фінансиса приватної компанії, яка хоче знайти для себе потенційних партнерів (постачальників) або кредиторів? Яка при цьому буде його відповідальність за виконання такої роботи, що потребує спеціальної кваліфікації? Скільки українських підприємств він зможе «обслужити»? Якщо не вдається виконати усі завдання в цьому плані, то як визначити пріоритети, адже перевага одній компанії означає надання їй конкурентних переваг за державний рахунок? Економічний дипломат або його керівник може вирішити ці питання самостійно. Але наскільки їхнє рішення відповідатиме цілям та пріоритетам політики держави, яку вони представляють? І чи не становитимуть загрозу корупційного діяння їхні дискреційні рішення?

Перед тим як спробувати дати відповіді на ці запитання, необхідно розглянути кілька загальних аспектів. Спочатку визначити для кожної окремої країни пріоритети двосторонніх відносин: політичних, ідеологічних, військових, культурних, економічних. Усі ці аспекти важливі, проте пріоритет буває тільки один. Або його не буває взагалі. За визначенням. І якщо ми вирішимо, що з певною країною для нас важливі насамперед економічні відносини, то маємо вибудувати відносини відповідним чином. А якщо для нас важливіша підтримка політично близьких партнерів, то думати про економічну вигоду безглуздо. Такий пріоритет також можливий, але вибір потрібно робити усвідомлено.

Дуже багато важить і вироблення сучасного іміджу країни (brand state). Навіть не згадуватиму про ті країни, котрі вже давно зарекомендували себе як законодавиці моди або фінансові центри світу. Проте Індія прямо на наших очах набула нового іміджу завдяки своїм програмістам. Причому більшість із них заволоділи світовим рин-



ком, не виходячи зі своїх офісів у Мумбаї (колишньому Бомбеї) та Калькутті. А на їхньому місці могли бути ми. Адже все це робиться завдяки аутсорсингу, який у них спрощений, а в нас, навпаки, ускладнений. Тож ми теж мусимо знайти такий бренд країни, який би чітко вказував на наші можливості, привабливість і унікальність. На жаль, крім Chicken Kiev, ніщо на думку не спадає. Може, все-таки сконцентрувати ресурси і зробити ставку на нанотехнології?

У сучасних умовах експортні перспективи значною мірою визначаються можливістю участі підприємств у ланцюжках доданої вартості (value-added chains), які стали однією з ключових форм міжнародних економічних взаємодій, починаючи з 1990-х рр. Це сталося завдяки тому, що інформаційні технології дали змогу знизити витрати на координацію різних стадій виробництва одного й того самого товару, локалізованих у різних країнах, і, таким чином, поглибити міжнародний розподіл праці й максимізувати вигравш країн від спеціалізації вже не на товарах, а на окремих стадіях їх виробництва. Але така форма організації виробництва передбачає багаторазовий перетин митних кордонів компонентами одного і того самого товару і, звісно ж, рентабельність такого виробництва безпосередньо залежатиме від митних бар'єрів (зокрема, тарифів). Що і стало одним з основних чинників початку лібералізації зовнішньої торгівлі, яку багато експертів вважають загрозою для промислово слабко розвинутих країн, оскільки це може сприяти закріпленню їхньої сировинної спеціалізації. Однак річ у тім, що та сама лібералізація надає таким країнам шанс приєднатися до сучасних технологічних партнерів: так би мовити, «увійти в частку» високотехнологічного бізнесу. Спочатку як молодший партнер, але з перспективою поступового розширення асортименту постачання компонентів готової продукції і переходу до самостійного виробництва. Саме такий шлях пройшли молоді «азійські тигри» (Малайзія, Таїланд, В'єтнам), які не тільки не втратили промислове виробництво, а й змогли завдяки комбінації дешевої робочої сили і технологій із розвинених країн стати справжніми «світовими фабриками».

Але в цьому випадку нам доведеться відійти досить далеко від справ дипломатичних і заглибитися у внутрішні проблеми. Зокрема, освіти та науки, без яких неможливі жодні сучасні технології. Загадаємо слова, які, як прийнято вважати, сказав колись президент США Р. Рейган: «Ми не тому вкладаємо величезні кошти в науку, що

багаті; ми багаті – тому що вкладаємо величезні кошти в науку». У нас же «традиційно» не вистачає коштів не тільки на науку, а й на дипломатію...

Нагадаю слова колишнього бельгійського міністра зовнішньої торгівлі П. Шевальє: «Не забувайте, торгівля – це війна». Можу додати: а економічні дипломати – наш передовий загін у цій війні. І логіка проста: коли на фронті ускладнюється ситуація, насамперед зміцнюють розвідку. А як можна оцінити спроби роззброїти нашу економічну розвідку «із метою економії»? Та економічних дипломатів мали б завантажити «амуніцією і боеприпасами», як-то кажуть, за повною програмою і послати вперед, щоб ні сну, ні відпочинку, доки «язика» (тобто інвестора і покупця) не добудуть. А натомість прирікають на сидіння біля комп'ютера (це якщо він є і підключений до Інтернету!) в очікуванні інформації другої свіжості. І це ж не новий підхід! Пригадую, у далекому вже 1992-му я переконав тодішнього першого віце-прем'єра І. Юхновського підтримати прохання міністра А. Зленка про збільшення зарплат нашим дипломатам одним, але вбивчим, як з'ясувалося, аргументом: наш дипломат, не здатний запросити партнера на діловий обід у ресторан, не зможе «гідно представляти незалежну Україну». На жаль, таких простих істин владний олімп уже не сприймає. І серйозніші аргументи, не кажучи вже про імена підписантів, не досягають мети.

А тим часом планки для економічної дипломатії ставлять дуже високі. Як у відомому анекдоті: «легенда» змінюється, але завдання залишаються ті самі. Унаслідок і наша дипломатія загалом, і економічна зокрема не може: а) залучити достатньо кваліфіковані кадри, передусім молоді; б) домогтися високої мобільності своїх співробітників за кордоном, які б мали можливість не тільки «сидіти» у столицях і зустрічати там високі делегації, а й бачити реальне життя країни перебування; в) забезпечити встановлення довірчих, неформальних контактів, що потребують і неформальних форм спілкування; г) отримати широкий доступ до джерел чужої інформації (бодай платних спеціалізованих веб-сайтів) і забезпечити належний рівень поширення своєї (зокрема, з допомогою засобів масової інформації країн перебування); д) використовувати сучасні засоби оргтехніки та комунікації тощо. Адже це все є в наших конкурентів за кордоном. Треба ж розуміти, що можливістю, яку втратили наші економічні дипломати, негайно скористаються представники країн, які можуть

надати аналогічну продукцію або послуги: літаки, ракети, металопродукцію, зерно, будівельні роботи, нанотехнології... У світі на утримання одного економічного дипломата витрачають у середньому 250 тис. доларів на рік. У нас же на утримання одного працівника торгово-економічних місій, за даними Рахункової палати, років десять тому йшло близько 100 тисяч. Тобто мінімум (для самого дипломата) ми даємо, а на те, що потрібне для ефективної роботи, наче й не вистачає. Тож, економлячи пару мільйонів, ми втрачаємо мільярди. Що й відбивається у дефіциті нашого торговельного балансу.

Що ж до налагодження ефективного партнерства в зовнішньоекономічній діяльності між українським бізнесом та державою, то особливо хотілося б підкреслити, що має йтися про горезвісний принцип «Що добре для “Дженерал Моторс”, те добре...» \*. Враховувати взаємні інтереси і надавати підтримку мають обидві сторони. Не випадково серед найвпливовіших дипломатів США один голландський учений назвав... «Майкрософт» і «Макдональдс». І ми не повинні забувати про такі бренди, як «Антонов», «КрАЗ» або «Південмаш». Активна допомога у їх просуванні на зовнішні ринки сприяє глибокому інтегруванню нашої країни у світову економіку більше, ніж якийсь договір або меморандум. Держава має активно сприяти появі за кордоном українських БНК. Час би вже у списку Fortune Global 500 засвітитися хоча б одній вітчизняній корпорації. Втім, великі компанії мають свої служби корпоративної дипломатії з добре оплачуваними співробітниками і досвідченими керівниками (у тому числі з дипломатичного корпусу). І українські олігархічні промислово-фінансові групи купують заводи, шахти й верфі в Італії і США, Болгарії і Польщі, Австралії і Росії... Які не тільки відкривають представництва своїх банків, а через Балтійські країни виходять

---

\* До речі, широко відома фраза «Що добре для “Дженерал Моторс”, те добре і для Сполучених Штатів» (яку охоче цитували радянські пропагандисти), є лише одним із багатьох прикладів перекручення слів відомих людей із метою надати їм іншого, деколи – прямо протилежного сенсу. Насправді у 1953 р. президент США Д. Ейзенхауер призначив генерального директора General Motors Чарльза Вілсона на посаду міністра оборони. Під час слухань у Конгресі, коли кандидата на посаду запитали, чи зможе він, як міністр оборони, прийняти рішення, що не відповідає інтересам General Motors, Ч. Вілсон відповів ствердно, але додав, що він не може уявити собі таку ситуацію, «тому, що протягом багатьох років я вважав, що те, що добре для країни, було добре для General Motors, і навпаки». Як кажуть, відчуйте різницю.

на ринки ЄС із повнофункціональними відділеннями. І все це роблять, не напружуючи наших дипломатичних установ проханнями посприяти. Інколи взагалі уникаючи контактів із ними. А треба це все координувати у загальнодержавних інтересах.

Середні та малі підприємства потребують особливої опіки. Однак у цій справі є нюанси. Один із них стосується відбору «опікуваних». Наведу приклад з особистого досвіду. Одна мала донецька компанія звернулася до нашого посольства в Португалії з проханням знайти португальське підприємство (про яке вони дізналися із сюжету «ЄвроНьюз»), що використовувало технологію виробництва туристичних ковдр із пластикових пляшок. Дипломати почали шукати «голку у стозі сіна»: спочатку саму передачу (адже бізнесмени не пам'ятали навіть дати її виходу в ефір). Оскільки в сюжеті було згадано лише прізвище португальського бізнесмена, довелося провести невеличку лінгвістичну експертизу його короткого виступу, щоб за акцентом визначити регіон його проживання, а вже потім через інтернет шукати компанію, керівник (як виявилось, співвласник) якої має це (до речі, досить поширене) прізвище. Тож налагодження контакту з компанією і висловлення їй пропозиції про співпрацю видавалися дуже простою справою. Втім, все завершилося... нічим: через якісь організаційні складнощі українські бізнесмени відмовилися від початкової ідеї. (Посольство вони про це не повідомили і, звісно ж, навіть не подякували за проведену роботу. Про наслідки ми дізналися, зв'язавшись повторно з португальськими підприємцями.)

Нагадаю також про спроби маоїстського Китаю часів політики «Великого стрибка» (1950-ті рр.) вийти у світові лідери металургії шляхом побудови хоча б маленької плавильні, але в кожному місті та селі. Завершилося це, звісно, не великим стрибком, а великим конфузом. А ось коли в Китаї потурбувалися про залучення іноземних інвестицій для будівництва металургійних комбінатів із сучасними технологіями, стрибок справді відбувся. Звісно, малий і середній бізнес потребують державної підтримки, але серйозної, із залученням сучасної технології та спеціалізованих державних інституцій. Хочу знову таки повернутися до португальського епізоду, щоб пояснити читачам, звідки в маленькому португальському селищі дізналися про технології переробки сміттевого пластику на водонепроникну та теплозберезну тканину. Пояснюю: з лабораторії Коїмбрського університету, дослідження якого були профінансовані державою,

а потім виставлені на тендер... Не за гроші (яких у малого бізнесу, звісно ж, не було), а просто під зобов'язання впровадити цю технологію у виробництво, продати інноваційні товари (в тому числі на експорт), отримати прибуток і сплатити державі податки. До речі, саме завдяки таким новаціям Португалія стала одним із лідерів впровадження нанотехнологій у легкій промисловості...

Залучати висококласних фахівців МЗС має на запит не окремих маленьких фірмочок, а відповідних асоціацій, які й масштаби експорту забезпечать, і зможуть найняти на роботу маркетологів, здатних професійно спілкуватися з тими партнерами, яких їм знайдуть дипломати (для чого насправді достатньо скласти грамотну «оферту» та розмістити її на веб-сторінці відповідного посольства або їхнього ділового партнера, яких удосталь у кожного з наших посольств). Серйозними «клієнтами» економічних дипломатів мають бути і великі підприємства (бажано, майбутні українські БНК), які не тільки можуть сказати «Що добре для “Південмашу”, те добре і для України»<sup>242</sup>, але й розуміють, що насправді у відомому вислові йшлося про те, що інтереси великого бізнесу мають збігатися з інтересами держави, і навпаки. Їхня співпраця – це гра не з «нульовим результатом» (коли виграш однієї сторони дорівнює програшу іншої), а спільна справа, яка дає змогу виграти всім. Звісно, це передбачає попереднє узгодження цілей, а не спробу «підняти» свій бізнес за рахунок платників податків.

Отже, на мою думку, держава повинна встановити чіткі критерії відбору тих, на кого працюють наші дипломати за кордоном. Якщо вже вони й виконують роботу «штовхачів» або безплатних консультантів, то відбір «щасливчиків», для кого це робиться, має бути прозорим і логічно обґрунтованим (тобто здійснюватися відповідно до публічно оголошених пріоритетів). І не завадило б передбачити все-таки певну оплату за дипломатичні послуги, що також практикують у світі. Та ж таки американська дипломатична практика передбачає оплату за маркетингові дослідження або допомогу, пов'язану з організацією участі в роботі торговельних виставок. Аналогічно роблять і дипломати Ірландії, Швейцарії та Франції, які, крім того, отримують плату за послуги, надання яких потребує окремих звернень у дер-

---

<sup>242</sup> Леонид Кучма: «Что хорошо для “Южмаша”, то хорошо для страны!» // Зеркало недели. 1995. 20 жовт.

жавні або комерційні структури країни перебування, – у межах 140–160 доларів за одну годину роботи, або 450 євро за півдня. (Повний робочий день, як правило, такий роботі дипломати не мають права присвячувати взагалі.) Причому часто, особливо якщо йдеться про маркетингові дослідження, посольства просто укладають субконтракти з місцевими спеціалізованими фірмами. Такий підхід дає змогу розв'язати низку поточних проблем. По-перше, розвантажить нашу дипломатію від роботи, яку не лише можуть просто замовити якомусь агентству, а часом навіть залишається незатребуваною. По-друге, слід брати до уваги, що безплатна дипломатична підтримка (принаймні понад визначений мінімальний загальнодоступний рівень, як, наприклад, інформація, розміщена на веб-сайті) означає просто несправедливий привілей, який має одна вітчизняна компанія порівняно з іншими: адже вони теж могли б просто перекласти функції своїх маркетингових підрозділів на МЗС. По-третє, слід розуміти, що ексклюзивні диппослуги не тільки дають необґрунтовані переваги перед тими ж таки вітчизняними конкурентами, а й відкривають шлях до корупції. А прозорий і платний, однаково доступний механізм таких послуг усе розставляє на свої місця. І що, на мій погляд, дуже важливо – це уважний відбір заявок на таку допомогу, незалежно від платності. Адже це дуже просто – переслати на адресу офіційних чи комерційних структур заявки і пропозиції наших підприємств, які дуже часто не тільки не містять необхідної комерційної та технічної інформації, а й не перекладені англійською або іншою мовою ділового спілкування. Інколи вражає, що наприкінці третього десятка років ринкової економіки у нас, схоже, ще дуже поширеною є думка, що головне – це зробити продукцію. Однак ключовим елементом ринку, особливо «ринку покупця» (в якому перебувають більшість сегментів світового ринку), є саме продаж. Реалізація, якщо комусь усе ще ближча стара термінологія. Без такого розуміння наші підприємства часто опиняються у становищі «немовлят у джунглях» з оповідання О'Генрі. У джунглях ринкової економіки. Звісно, таким підприємствам треба допомагати. Насамперед надаючи стандарти бізнес-планів і комерційних заявок, розміщуючи консультативні роз'яснення на веб-сайтах і проводячи спеціальні семінари з підготовки інвестиційних презентацій чи участі у виставках. Ось на такий лікнеп, я гадаю, ніхто з економічних дипломатів не пошкодує ні часу, ні зусиль. Аби інтерес до них був ширий.

Хочу звернути увагу на те, що не завжди економічні дипломати збираються під дахом національного посольства. Наприклад, мають свої закордонні представництва окремі відомства Російської Федерації: митниця (свого часу, у шести країнах, включно з Україною), Федеральна служба з контролю за обігом наркотиків, міграційна служба. Мають свої представництва багато центральних банків (ФРН, Австрії, Норвегії, Китаю, Угорщини, Японії), а також державні агентства сприяння іноземним інвестиціям (у більшості країн, а в країнах ОЕСР такі агентства мають у середньому по сім відділень за кордоном).

Яка схема краща – «атомізовані» чи «єдині» представництва економічних відомств, це питання, щодо якого спеціалісти ще не дійшли спільної думки. На мою думку, ефективнішою була б робота такої команди з різних відомств у межах єдиної служби економічного радника. Це стосується й системи торгпредств, які дісталися нам від радянських часів. Можливо, торгові представництва ще потрібні як окремі структури у країнах – основних торгових партнерах. А загалом у світі для цього існують торгові палати та ділові асоціації, які працюють, у тому числі за кордоном, на благо своїх членів. Економічні місії мають бути саме місіями: виїжджати на певний термін до окремих країн для виконання спеціальних завдань, можливо, просто налагоджувати зв'язки (якщо країна все ще важкодоступна для наших бізнесменів); можливо, вирішувати складні юридично-договірні проблеми чи сприяти просуванню якогось міжнародного мегапроєкту. (Зокрема, впевнений, що за наявності такої спеціалізованої місії наш проєкт щодо будівництва космодрому Алкантара у Бразилії не став би черговою поразкою через те, що ми не змогли вирішити проблеми міжвідомчої взаємодії.) Важливими, звісно, є й питання відбору та підготовки кадрів, знання мов. Однак я вважаю, що, скажімо, у Дипакадемії не просто має бути кафедра економічної дипломатії – вона має бути «випусковою». Якщо вже не можемо, як колись обіцяли, забезпечити приплив на держслужбу випускників Кембриджу і Гарварду (які в нас є, але працюють, зазвичай, на олігархів, і не завжди на вітчизняних), то хоча б забезпечимо економічним дипломатам спецпідготовку. Така робота ведеться, але дуже, на мій погляд, повільно: якісь курси та підручники передають іноземні партнери, якісь – готують вітчизняні вчені... А все мало б бути організоване на рівні державної програми. Причому окремо – підготовка

студентів, окремо – спецпрограма для дипломатів на службі за окремим спецпідручником.

Що ж до координації, то перше, що спадає на думку, – реформа за австралійським зразком, тобто об'єднання міністерств закордонних справ і зовнішньої торгівлі (як це зробили, до слова, не лише в Австралії, а й у Канаді, Швеції та ще більш ніж у десяти інших країнах). Можна згадати, що перед розпадом СРСР таку ідею вже опрацьовували, але «біловезькі рішення» цю роботу перервали. Мене особисто непокоїть висока ймовірність того, що в такому разі економічні питання або так і не стануть пріоритетними для зовнішньополітичного відомства, або, навпаки, почнуть відтісняти зовнішньополітичну складову. Тут дуже важливо знайти правильний баланс: не відкушувати по шматочку сиру з кожного боку, як лисиця у відомій казці, доки нічого взагалі не залишиться, а мати дві повноцінні складові – політику й економіку як дві сторони однієї медалі. Або як аверс і реверс гривні, яка в результаті злагодженої роботи має ставати повноцінною міжнародною валютою. Можливо, простіше відновити міністерство зовнішньоекономічних зв'язків, звівши два міністерства в єдиний урядовий комітет або взагалі під одного міністра з двома портфелями. У міжнародній практиці такі приклади відомі. Хоча це, звісно, все одно повністю не вирішить проблеми координації. У нас тепер майже всі відомства і регіони проводять свою «зовнішньоекономічну політику»: і партнерські угоди підписують, і з візитами їздять, і інформацією обмінюються... Теоретично, всі ці дії мають погоджувати з МЗС. Проте на практиці постійно виникають проблеми. І потрібно зрозуміти, що річ не в недисциплінованості чиновників, які щось недоузгодили, про щось не поінформували вчасно. Річ у тім, що такий механізм координації розрахований на зовсім інші обсяги зовнішньоекономічних зв'язків і зовсім інші швидкості їх реалізації. А коли ще згадати нашу низьку ефективність бюрократичного механізму! Тут в умовах глобалізації та світової конкуренції інколи не те що дні, години все вирішують, проте ж ні: проєкт треба узгодити (тобто кілька разів «прогнати» папір туди-сюди, доки й потреба в ньому зникне). Чи означає це, що кожне відомство може «городити город» по-своєму? Також у жодному разі. Просто треба розробляти й погоджувати загальні принципи, єдині цілі. У сфері зовнішніх зносин (нині – зовнішньоекономічних) усі органи влади (а, як сказано раніше, бажано – і великий бізнес) повинні



мати спільну стратегію. Чітку, зрозумілу і «прийнятну» для всіх сторін. Тобто координація має бути на випередження, а не гальмівна. Інша сфера координації – співробітництво з дипломатичними представництвами наших стратегічних партнерів за кордоном.

І знову-таки, згадуючи вислів про зовнішню торгівлю як війну, окремо потрібно сказати кілька слів про таку особливість дипломатичного «конкуру», як конкурентна розвідка. Її суть полягає у забезпеченні керівництва достовірною, об'єктивною та повною інформацією про наміри конкурентів, їхні міцні та слабкі сторони; збиранні даних, які дають змогу впливати на позицію опонента у процесі ділових переговорів; повідомленні про можливості виникнення кризових ситуацій у галузі; моніторингу перебігу укладання та виконання контрактів тощо.

Отже, конкурентна розвідка – це багатоцільова діяльність, основні завдання якої полягають у з'ясуванні конкретних показників та обставин, зокрема визначення:

- 1) цінової політики конкурентів;
- 2) методів просування продукції та послуг на ринок;
- 3) стратегії розвитку конкурента, планів технічного розвитку виробництва;
- 4) кола реальних конкурентних переваг для ефективної дискредитації конкурента;
- 5) кола та умов співробітництва контрагентів-постачальників конкурентної сторони;
- 6) групи ключових покупців продукції конкурентів;
- 7) ключових осіб організації-конкурента та їхнього реального статусу;
- 8) джерел поточного фінансування конкурента;
- 9) структури доходів та видатків конкурента <sup>243</sup>.

Термін *competitive intelligence* ввів в обіг у 1989 р. віце-президент американської консалтингової компанії Г. Дреснер. У Європі більш вживаним є термін «бізнес-розвідка». На перший погляд може здатися, що така діяльність стосується не стільки дипломатів, скільки, як колись казали, «сусідів» – спеціальних служб (навіть якщо вони і працюють під дипломатичним прикриттям). Але це не зовсім так.

---

<sup>243</sup> Быткин С. В., Литвин В.М. Конкурентная разведка во внешнеэкономической деятельности: инженерно-экономические методы. Харьков : Фактор, 2015. С. 28–29.

Пам'ятаю, як мене, молодого радянського вченого, збентежили слова студента Європейської школи бізнесу (Лондон), який після моєї лекції про радянську економічну систему попросив пояснити деякі моменти, мотивуючи це тим, що він збирається працювати в ЦРУ. Я спочатку сприйняв це як жарт, а потім навіть завагався, розуміючи, що передаю інформацію майбутньому шпигуну. Насправді ж ішлося просто про аналітичний відділ ЦРУ, який (як і аналогічні підрозділи зовнішньополітичних відомств) збирає та аналізує відкриту інформацію. І не тільки щодо державної економічної системи, але також стосовно окремих великих підприємств і компаній. Існувала така система і в Радянському Союзі ще з 1921 р., коли було прийнято рішення про створення комерційно-промислової розвідки після відновлення зовнішньоекономічних зв'язків із закордонними країнами. Величезну роль відіграють державні спецслужби і у здійсненні конкурентної розвідки у Франції, зокрема, це стосується діяльності французької зовнішньої розвідки (Direction Generale de la Securite Exterieur), один із керівників якої заявляв своїм американським партнерам: «З погляду економіки ми є конкурентами, а не союзниками. Америка має найсучаснішу технічну інформацію. Вона є легко доступною. Тому логічно, що ваша країна є об'єктом особливої уваги наших розвідувальних служб»<sup>244</sup>. Але світовим лідером у цій справі є все ж таки Японія, в якій майже всі компанії мають підрозділи конкурентної розвідки. Хоча і державні органи відіграють досить активну роль.

Потрібно враховувати, що розвідувальна діяльність ведеться в межах системи обмежень, які встановлено законодавчими і нормативними актами. Тому вихід за межі «правового поля» перетворює розвідувальну діяльність на шпигунство. У більшості випадків шпигунство можуть кваліфікувати як кримінальний злочин, тож необхідно чітко розмежовувати поняття розвідки (ділової, конкурентної і державної) та шпигунства. Розвідка – самостійне (ініціативне) отримання знань, достатніх для прийняття рішень. Бізнес-розвідка – розвідка, що має кінцевою метою захист і зростання доходів підприємців. Конкурентна розвідка – окремий випадок ділової розвідки, що стосується тільки конкурентів. Шпигунство – методи самостій-

---

<sup>244</sup> Rawnsley A. La France, un nid d'espions comme les autres // Slate, 4 juillet 2013. URL: <http://www.slate.fr/story/74761/france-nid-espions>

ного отримання знань, що викликають вкрай негативну реакцію з боку суспільства або досліджуваного об'єкта. Економічне шпигунство, крім промислових секретів, охоплює макроекономічні показники, це також розвідка, пов'язана з природними ресурсами, виявленням промислових запасів. Промислове шпигунство може бути ідентифіковано як нелегальне отримання промислових секретів, кримінально переслідуване діяння, якщо ним користуються недержавні структури, і нормальний (хоча і не афішований) вид діяльності з боку уповноважених державних структур. Отже, конкурентна розвідка – це цілком легальний вид діяльності, власне, це напрям консалтингу у галузі економічної безпеки.

Утім, як зазначають фахівці консалтингової компанії «Sidcon», в Україні практична сторона використання розвідувальних технологій значно відстає від більшості розвинутих країн унаслідок проблем законодавства, слабкої взаємодії компаній, які спеціалізуються на конкурентній розвідці, складнощів у галузі підготовки фахівців тощо.

Отже, економічним дипломатам варто самим виконувати функції «бізнес-розвідників», принаймні в інтересах великих державних підприємств.

Завершуючи короткий огляд проблематики співпраці економічної дипломатії з вітчизняним бізнесом, можна зазначити такі основні напрями вдосконалення цієї роботи:

1. Для розв'язання проблеми *забезпечення системного підходу в роботі з підприємствами* потрібно:

- централізовано визначити форми й рівні дипломатичної підтримки зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств (починаючи від надання інформації про стан економіки та основні підприємства і завершуючи, в окремих випадках, здійсненням маркетингових досліджень та веденням переговорів);
- чітко визначити й офіційно презентувати принципи відбору підприємств, яким надають дипломатичну підтримку (участь у реалізації державних програм, належність до пріоритетних галузей або напрямів економічного розвитку країни, прозорість діяльності та звітності тощо);
- розробити й затвердити стандартні форми носіїв інформації, які можуть використовуватися у процесі надання дипломатичної підтримки (вимоги до мови викладення матеріалів, показників

фінансово-економічної діяльності, детальності підготовки бізнес-планів, наявності ілюстративного матеріалу та зразків продукції, інформації про власників і керівників компаній та інше);

- забезпечити реальне використання інформації, яка надходить із дипломатичних установ за кордоном, що передбачає наявність у МЗС відповідної структури (аналітичного підрозділу, науково-дослідного інституту, ситуаційного центру тощо).

2. *Надання підтримки з боку МЗС та дипломатичних закордонних установ має розглядатися міністерствами та окремими компаніями не як можливість підмінити неоплачуваними послугами дипломатів роботу, яку повинні виконувати власні експерти, маркетологи та юристи або профільні консультативні компанії, а як привілей, право на який виникає внаслідок того, що відповідні українські компанії:*

- а) беруть участь у реалізації проектів державного значення (затверджених ВР України або КМ України);
- б) беруть участь у спільних проектах стратегічного значення в межах міждержавних угод, рішень іноземних урядів, приєднання до міжнародних конвенцій або організацій тощо;
- в) здійснюють вихід на нові ринки (товарні або регіональні), демонструючи при цьому високий рівень роботи власних фахівців, наявність сучасних технологій та виробництва високотехнологічних товарів тощо.

Відповідно, МЗС потрібно розробити та довести до міністерств і ділової спільноти критерії надання дипломатичної підтримки окремих підприємств. Слід також рекомендувати МЗС спільно з Мінфіном підготувати *пропозиції щодо порядку оплати корпоративними партнерами додаткових послуг ЗДУ* стосовно маркетингових досліджень, налагодження ділових зв'язків, сприяння проведенню переговорів, ділових форумів тощо.

3. У сучасній глобальній економіці вже не намагаються використовувати чітко відокремлені підходи, які б на практиці розділяли аспекти політики (торгівля, політичні питання, військові справи), урядові установи та бізнес. Тому доцільним є *створення системи координації дій* МЗС не тільки з державними відомствами і обласними (міськими) органами влади, а також з окремими корпораціями, передусім тими, які мають наміри та можливості поступово перетворитися на БНК. Існує нагальна потреба в посиленні політико-

дипломатичної підтримки процесів транснаціоналізації українського бізнесу, представники якого дедалі частіше стикаються з протидією і різними обмеженнями на зовнішніх ринках. Зважаючи на зазначене вище, МЗС спільно з причетними установами та організаціями мають розробити *програми державної підтримки за кордоном діяльності багатонаціональних корпорацій із контрольною часткою українського капіталу*.

### 3.4. ВЕРБАЛЬНО-ПИСЬМОВА ДИПЛОМАТІЯ

Приділяючи особливу увагу суті економічної дипломатії, не можна забувати про її інструменти, головним з яких є Слово — яке, як відомо, було спочатку. Було воно і спочатку моєї, ще навіть додипломатичної, кар'єри.

У 1988 р. я проходив наукове стажування у Лондоні. Радянське посольство залучило нас, стажерів, до проведення урочистого прийому з нагоди Великої Жовтневої революції, щоб ми, як знавці англійської мови, допомагали обслуговуючому персоналу (який англійської майже не знав). Прогулюючись із келихом вина серед гостей, я побачив, що один із них щось наполегливо запитує у «бармена» (роль якого виконував посольський водій). Звісно, я підійшов до них і запитав: «Can I help you?» Виявилось, що англієць настійливо просив дати йому горілки (заради якої, як видавалося, він і прийшов), але того року радянська влада вела запеклу «боротьбу з алкоголізмом», і посольство принципово забезпечили (а на це в СРСР грошей дипломатам не давали, а здійснювали матеріальне забезпечення «натурою») лише шампанським і вином (здебільшого кримським). Я, як мені здавалося, делікатно і дипломатично пояснив ситуацію гостеві і навіть умовив його випити зі мною келих вина за радянсько-британську дружбу. Уявіть собі моє здивування, коли за кілька днів я побачив у таблоїді «The Sun» (а його деколи безкоштовно роздавали біля входу до метро) невеличку замітку анонімного автора (здається, з підписом «Редактор») про те, що вчора він традиційно відвідав прийом у посольстві СРСР, яке завжди славилось тим, що пригощали чорною ікрою і горілкою, і, на своє здивування, нічого такого не побачив. «Як пояснив мені радянський дипломат, — писав він, — пов'язано з тим, що радянський лідер Михайло Горбачов

не любить пити». І саркастично додав: «Добре, що він хоча б не жінконенависник». Думаю, відповідні служби в посольстві потім довго намагалися «вирахувати» того злощасного «дипломата»... Що ж до мене, то я з того самого часу добре зрозумів, що дипломат повинен бути дуже обережним і зважувати кожне слово, яке він все ж таки збирається сказати. Адже справді, «нам не дано предугадать, как наше слово отзовется».

Про цю властивість слова має пам'ятати кожен дипломат, адже дипломатія — це, перш за усе, мистецтво переговорів. І тому навіть одне слово може мати значні наслідки — як позитивні, так і негативні. За прикладами далеко ходити не потрібно. Одним із найбільш контроверсійних епізодів сучасної української дипломатії була справа «Бушерського проекту».

У 1998 р. президент Леонід Кучма після перемовин із держсекретарем США М. Олбрайт (яка обіцяла за це відповідну фінансову компенсацію) відмовився від участі України у субпідряді на будівництво для Бушерської АЕС (Іран) ядерного реактора. Зрештою, іранське замовлення виконали росіяни, а замість таких наших заводів, як харківські «Турбоатом» і «Моноліт», Запорізький трансформаторний, Миколаївський трубний, сумський «Насосенергомаш» та деяких металургійних комбінатів, прибуток в сумі від 350 до 600 млн доларів отримав «Зарубежатоэнергосторой» Російської Федерації та його субпідрядники. Що ж до обіцяної США компенсації за відмову від «Бушерського проекту», то Україна, як і слід було очікувати, не отримала її до сьогодні.

Постає запитання: а до чого тут «слово»? А до того, що в основі дипломатичної помилки з української сторони, як згадує тодішній помічник президента України з питань національної безпеки В. Горбулін<sup>245</sup>, «спочатку було слово» (точніше, два), хоча, звісно, пізніше підкріплене й вагомішими аргументами. Вперше про «Бушерський проект» американці згадали у 1996 р. під час Лісабонського саміту ОБСЄ, коли віце-президент США Ел Гор звернувся до президента Кучми з проханням призупинити виконання замовлення на поставання турбіни для першого блоку Бушерської АЕС. Президент Кучма у відповідь сказав коротко: «No problem». Він часто використовував

---

<sup>245</sup> Горбулін В. Мой путь в Зазеркалье. Не только путевые заметки. Киев : Брайт Букс, 2019. С. 82.

цей вислів у спілкуванні з іноземними партнерами, демонструючи своє «знання» англійської мови, але не вкладаючи в нього жодного політичного змісту. Скоріше, це мало означати, що «жодних проблем зі швидким розглядом цього питання не буде». Але американська сторона сприйняла це як чітке зобов'язання не брати участі в реалізації «Бушерського проекту», що і зафіксовано було у протоколі зустрічі.

У таких випадках, звісно, потрібно користуватися послугами професійних перекладачів: як translators – перекладачів письмових текстів (які бувають просто незамінними, наприклад, під час підготовки угод), так і interpreters – синхронних перекладачів (які важливі не тільки тому, що можуть точно передати зміст і сенс сказаного, деколи вони дають можливість додатково подумати над відповіддю на вже зрозуміле дипломатам запитання). Відомий український дипломат В. Хандогій щодо цього згадує жартівливу пісеньку зі студентських часів. Але, як кажуть, у кожному жарті є частка правди:

«Он не сбивает фантомы, не строит заводы и домны.

Он негров не учит, не лечит, и опыт он не передает.

Он только лишь переводит, эквивалент находит  
и точное значение дает.

Казалось бы, факт малозначачий.

В одной зарубежной стране

Исчезли все переводчики –

И белые и не вполне.

Те, кто лишь переводят, эквивалент находят,

Матценностей совсем не создают.

Видали бы вы, что там началось?

И вы б оценили вполне важную роль переводчиков –  
Нужнейших из людей.

Тех, кто лишь переводят, эквивалент находят

и точное значение дают...

Наш летчик не знал по-ихнему, а «AIR CONTROLLER»  
по-нашему...

Вечная память товарищам, летевшим в страну не названную,

Завод в тех местах мы построили по производству шин...

Вечная память товарищам – водителям тех машин.

Больной объяснить пытался, что у него болит...

Вечная память больному – он больше не заговорит...  
 И много других ужаснейших случилось там вещей...  
 Цените труд переводчиков – нужнейших из людей!  
 Тех, кто лишь переводят, эквивалент находят  
 и иногда при этом устают...»<sup>246</sup>

Як кажуть італійці, «traduttori traditori» – «перекладачі-зрадники», маючи на увазі, що і з ними можуть виникати досить курйозні ситуації.

Пам'ятаю, як у 1990 р. в Москві було організовано перший міжнародний семінар із питань розвитку фондових операцій. Захід проводили у славетному Хаммер-центрі на Червоній Пресні (першому бізнес-центрі СРСР, побудованому у західному стилі в партнерстві з американським мільярдером Армандом Хаммером – кавалером ордена Леніна і великим другом радянського народу), і на нього запросили «міцних господарників» зі всієї країни. Доповідачами були керівники Нью-Йоркської фондової біржі. Враховуючи їхній «американський англійський», я час від часу користувався навушниками синхронного перекладу, але це робило виступи ще більш незрозумілими: американці постійно говорили про «безпеку» та «охорону». Нарешті я збагнув, що наші перекладачі сприймали «securities» не як «цінні папери», а саме як «безпека», і намагалися знайти хоч якусь логіку в тому, що говорили біржовики. В результаті ніхто нічого не зрозумів, а один із наших «господарників» наприкінці навіть запитав: «Скажіть, будьте ласкаві, як все ж таки в Америці розподіляють фонди?». Тепер уже запитання не зрозуміли американці. А річ у тім, що слово «securities» справді походить від «безпеки», точніше – «забезпечення», «гарантія», «застава». А ось «фонди» – це зворотний переклад на російську (*фонды*), так переклали ще наприкінці ХІХ ст. «securities», маючи на увазі, що це фінансові активи або фонди, якими торгують на біржі. За роки радянської влади біржові фонди зникли, натомість з'явилися фонди господарські – це натуральні активи (товари, напівфабрикати, сировина, енергія тощо), які розподіляли в централізованому порядку між підприємствами на основі адміністративних рішень.

Отож, семінар перетворився на

<sup>246</sup> Хандогій В. Дипломатичні сюжети: невігдані історії кар'єрного дипломата. Київ: Саміт-книга, 2017. С. 39–40.



«розмову глухого та сліпого». Хоч як це дивно, але такий переклад «securities» мені доводилося чути і під час зустрічі наших урядовців із МВФ ще упродовж кількох перших років незалежності. Тож не варто дивуватися рівню взаєморозуміння між нашим урядом та міжнародними партнерами. Залишається лише сподіватися, що тепер це все в далекому минулому...

Хоча заради справедливості потрібно сказати, що в деяких випадках перекладачі просто рятують ситуацію, як-от в історії з М. Підгорним, радянським політичним діячем. У 1960-ті рр. Москва почала налагоджувати відносини з Ватиканом. Папський Престол зі свого боку активно виступав за розрядку міжнародної напруженості. І ось у 1967 р. вперше в радянській історії з візитом до Ватикану вирушив Микола Підгорний, голова Президії Верховної Ради СРСР. Про всяк випадок напередодні поїздки вирішили відправити до Ватикану досвідченого дипломата Федора Молочкова, який мав скласти програму візиту, підготувати для Підгорного не тільки офіційну промову, а й короткі виступи для пошвавлення бесіди. Молочков звернув увагу, що в одному із залів Ватикану, через який мала пройти радянська делегація, висить одне з ранніх полотен П'єра-Огюста Ренуара. Він подумав, що буде непогано, якщо Підгорний, проходячи повз цю картину, покаже свою ерудицію та вразить Папу глибокими знаннями імпресіонізму. А тому у сценарії зустрічі (робочому документі радянських дипломатів) передбачили, що перед цією картиною Підгорний зупиниться і скаже: «О! Чудовий ранній Ренуар!». І ось під час візиту Підгорний, згідно з планом, проходить повз полотно і вигукує: «О! Чудовий ранній... Репін!». Утім, вишколений радянський перекладач холонокровно перекладає слова Підгорного: «О! Чудовий ранній Ренуар!». Однак папський протоколіст виявився допитливим. Він трохи пізніше почав «катувати» Молочкова запитаннями, чи справді товариш Підгорний назвав прізвище Ренуара? Дипломат пояснив, що, мовляв, уся справа у вимові. Французи кажуть «Парі», а росіяни – «Париж». Так само і з прізвищами...<sup>247</sup>

Отже, дипломатією повинні займатися професіонали, а професійні дипломати повинні знати іноземні мови. І знати досконало. Але і цього замало. Потрібно ще знати, коли і що говорити. Тобто

<sup>247</sup> Український «президент» СРСР: весела історія про знавця імпресіоністів Миколу Підгорного // ZNAJ.UA. 2019. 19 лют. URL: <https://znaj.ua/history/212614-ukrajinskiy-prezident-srsr-vesela-istoriya-pro-znavcyu-impresionistiv-mikolu-pidgornogo>

володіти мистецтвом переговорів, у процесі яких, дипломат, за великим рахунком, перебуває постійно <sup>248</sup>. Звісно, насправді поняття дипломатії значно ширше за просте ведення переговорів, але переговори становлять серцевину дипломатії <sup>249</sup>. В принципі, як кажуть тепер уже англійці, «Everything is negotiable», – про все можна домовитися. Якщо знаєш як.

Переговори можуть бути різними. Для дипломатів, звісно, важливими є міжнародні дво- та багатосторонні перемовини. Втім, вони можуть брати участь і у внутрішніх переговорах за участі представників різних державних органів однієї країни (в нашому випадку вони можуть відігравати роль процесу узгодження позицій різних установ щодо питань, які мають стати предметом міжнародних переговорів).

Перш ніж розпочати переговори, а точніше – навіть прийняти рішення про підготовку переговорів, необхідно усвідомити, яка їхня мета: отримати необхідну інформацію, досягти угоди про певні дії (свої, другої сторони, спільні) або протидії намірам третьої сторони. Деколи переговори ведуть заради самих переговорів: наприклад, щоб продемонструвати свою активність та значущість у міжнародних відносинах. Це передусім характерно для країн, які, приміром, підпадають під міжнародні економічні санкції і, звісно, бажають продемонструвати, що у світі все ж таки є партнери, які зацікавлені вести з ними справи.

Справжні наміри не обов'язково проголошують офіційно, ба більше, офіційні та справжні цілі можуть, м'яко кажучи, не збігатися: проголошуючи намір досягти угоди про спільні дії, одна зі сторін може насправді намагатися отримати від своїх візаві лише інформацію, яка буде використано, наприклад, у переговорах з іншою стороною (з якою і будуть намагатися досягти угоди). Переговори можуть також вести з простим наміром затягнути час для того, щоб підготуватися до дій, які суперечать проголошеним цілям переговорів.

---

<sup>248</sup> Щодо мистецтва ведення переговорів див., наприклад: Callieres F. de. De la maniere de negocier avec les souverains, De l'utilite du choix des ambassadeurs et des envoyes et des qualites necessaires pour reussir dans ces emplois (1716). Paris : Librairie Droz, 2002; Kennedy G. Everything is Negotiable. How to get best deal every time. London : Arrow, 1993; D'Antin M. B., Le Damany S. et autres. Art et techniques negociation. Paris : Litec, 2003; Дубинин Ю. В. Мастерство переговоров. Москва : Международные отношения, 2009.

<sup>249</sup> Дубинин Ю. В. Мастерство переговоров. Москва : Международные отношения, 2009. С. 16.

Наприклад, перемовини про здійснення спільного інвестиційного проекту можуть вести для того, щоб загальмувати його реалізацію, а натомість підготуватися до здійснення альтернативного проекту (зокрема, з конкурентами іншої сторони на переговорах). А тому, приймаючи рішення про переговори, необхідно не тільки для себе чітко визначити їхню мету, а й передбачити справжні мотиви протилежної сторони і бути готовим до різних варіантів поведінки партнерів.

Що ж до переговорів, у яких беруть участь економічні дипломати, то це насамперед укладання угод, які становлять, так би мовити, «основний трикутник» – твердий каркас, навколо якого розбудовують економічні відносини між державами: 1) Угода про економічне та технічне співробітництво (Agreement on Economic and Technical Cooperation); 2) Угода про взаємне сприяння та захист інвестицій (Agreement on reciprocal Promotion and Protection of Investments); 3) Конвенція про уникнення подвійного оподаткування (Convention for the Avoidance of Double Taxation).

Прикладом комплексних, загальноекономічних, рамкових двосторонніх договорів є так звані *довгострокові угоди про торгово-економічне, промислове та науково-технічне співробітництво*, які визначають конкретні його сфери і форми: будівництво і реконструкція промислових об'єктів, виробництво і постачання устаткування та інших товарів, купівля і продаж патентів та ліцензій, обмін науково-технічною інформацією, проведення спільних досліджень, відрядження фахівців для надання технічних послуг і навчання, промислова кооперація, спільне підприємництво тощо. Для сприяння і спостереження за реалізацією угод зазвичай створюють змішані комісії з представників сторін зі статусом параорганізацій.

В угодах про торговельно-економічне співробітництво головне – це закріплення правових принципів і певного торгово-економічного режиму у взаємних відносинах держав і їхніх фізичних і юридичних осіб, таких, як режим найбільшого сприяння, національний, преференційний режим, принципи недискримінації, взаємної вигоди. Матеріально-правовий зміст цих режимів і принципів охоплює зазвичай широке коло різноманітних видів торговельно-економічних відносин (торгівля, виробниче та науково-технічне співробітництво, валютно-фінансові й податкові питання, статус вільних економічних зон тощо), а іноді виходить за межі суто економічних відносин (консульські, юрисдикційні, соціальні та інші питання).

Але головний предмет – торгівля в її широкому розумінні, зокрема й так звані невидимі статті (транспорт, туризм, страхування тощо).

Довгострокові програми економічного, промислового і науково-технічного співробітництва приймають, як правило, на базі і в розвиток угод про таку співпрацю. У програмах містяться переліки конкретних галузей і об'єктів співробітництва. Вони мають рекомендаційний характер для організацій договірних сторін. При цьому уряди зобов'язуються заохочувати участь організацій у здійсненні конкретних проектів.

Двосторонніми угодами нового типу є *угоди про вільну торгівлю*, в яких може бути передбачено взаємне скасування митних тарифів, податків і зборів, а також стягування внутрішніх податків і зборів у розмірах не вище, ніж застосовувані для третіх країн; зобов'язання про утримання від реекспорту, від встановлення (крім особливих випадків) кількісних обмежень; про свободу транзиту, про уникнення у взаємних торгових відносинах недобросовісної ділової практики тощо. Але практикують також і включення переліків товарів, поставки яких по суті обмежуються узгодженими контингентами, а також фіксуються цінами.

У світі укладено кілька сотень *угод про взаємне сприяння та захист інвестицій*, у яких враховано інтереси як країн – експортерів капіталу, які потребували договірного забезпечення безпеки експортованих капіталів від усіляких «некомерційних» ризиків, так і країн-імпортерів, які відчують потребу в залученні іноземного капіталу для інтенсифікації розвитку своєї економіки. Основою цих угод є захист іноземного капіталу від різноманітних «некомерційних» ризиків (експропріації, націоналізації, народних заворушень тощо), вільне повернення інвестованого капіталу, а також вивезення прибутку від його експлуатації, причому держава-імпортер бере на себе суброгаційне зобов'язання відшкодувати збитки з компенсації виплачених страховиками збитків інвесторів від «некомерційних» ризиків.

Угоди про взаємне сприяння та захист інвестицій базуються на міжнародному праві, яке, визнаючи принципову можливість націоналізації інвестицій, сформувало мінімальні умови легітимності такого вилучення. Тобто власність можуть вилучати, але:

- 1) лише в публічних цілях;
- 2) із виплатою завданих збитків і на рівноправній основі відповідно до принципів правової держави.

Розрізняють пряме і фактичне вилучення об'єкта інвестиції. Прикладами прямого вилучення є анулювання прав власності або фізичне вилучення об'єкта власності шляхом прийняття нормативних актів або розпорядчих дій органів влади. Під фактичним вилученням мають на увазі дії, що створюють суттєві перешкоди використанню об'єкта власності або роблять його використання неможливим. У міжнародному праві також визначено низку гарантій капіталовкладень, які мають застосовувати в країнах із ринковою економікою. Зокрема, йдеться про рівноправне і справедливе поводження з капіталовкладеннями (*Fair and equitable treatment*), що стало стандартним принципом у більшості двосторонніх міжнародних угод про захист інвестицій.

Предбачено також групу принципів, спрямованих на забезпечення рівного доступу на ринок усіх інвесторів, яка об'єднує класичні принципи рівноправності іноземних і вітчизняних інвесторів і принцип найбільш приоритетної нації (*Most Favoured Nation, MFN-Doctrine*).

Ще одним різновидом двосторонніх (хоча є рідкісні приклади і багатосторонніх) угод економічного характеру є *угоди про уникнення подвійного оподаткування*. Поява їх пов'язана з широкою практикою транскордонної ділової активності, коли юридична/фізична особа зареєстрована/проживає в одній країні, а доходи від своєї ділової активності отримує в іншій країні та/або має в іншій країні нерухомість. Сенс відповідних угод полягає у визначенні країни (зазвичай постійне місцеперебування особи, місцезнаходження майна), в якій мають сплачувати податок. У деяких випадках це вимагає сплати податку в країні проживання та звільнення від сплати податку в країні, в якій виникає об'єкт оподаткування (прибуток). У решті випадків країна, в якій виникає прибуток, вираховує оподаткування у джерела (*withholding tax*), а платник податків отримує компенсаційний податковий кредит у країні проживання, щоб відобразити той факт, що податок уже сплачено. Для цього платник податків повинен заявити про себе (в іноземній країні) як про нерезидента. Таким чином, другий аспект угоди полягає в тому, що податкові органи обох країн обмінюються інформацією про такі декларації, і тому можуть розслідувати будь-які аномалії, які можуть свідчити про ухилення від сплати податків. Незалежно від значної стандартизації умов укладання таких угод також вимагає певних переговорів. Тим

більше вони необхідні при укладанні інших, більш специфічних угод.

Звернемо увагу на такий важливий етап роботи, як розробка *директив на переговори*, затверджених органом, який уповноважує дипломатів на ведення переговорів. (Хоча директиви, принаймні окремі їхні елементи, можуть бути й усними). Суть директив полягає у визначенні мети переговорів і стратегії їх ведення, умов, на яких країна готова буде прийняти їх результати. Позиція, якої слід дотримуватися у переговорах, має містити перелік ключових елементів, для введення яких у переговорний процес не потрібен додатковий дозвіл. Формулюючи мету переговорів, бажано уникати її надмірної деталізації, залишаючи поле для маневру: у встановлених таким чином рамках делегації надається свобода дій за належного інформування центру про ці дії. Таким чином, коли директиви мають характер загальної політичної установки або визначають лише контури, вилку можливих домовленостей, їх втілення в життя з досягненням найбільш вигідного результату залежить від майстерності переговорників. Тому главою делегації має бути людина, що орієнтується в трьох групах проблем:

- предмет переговорів;
- економічні і юридичні аспекти угоди, яку передбачають укласти;
- технологія ведення переговорів.

Від початку потрібно визначити функції кожного члена делегації (хто і за що відповідає). Недоцільно залучати тих членів делегації, функції яких невизначені або зведені до мінімуму. Це погано сприймають як інші члени делегації (у них постають запитання про несправедливу «завантаженість» одних і «неробство» інших), так і партнери у переговорах, яким незрозуміло, навіщо ті чи ті особи з «команди» партнера перебувають у складі делегації.

Директиви також можуть передбачати *запасну позицію*, на яку можна перейти з метою просування на переговорах і укладення угоди. Зазвичай це межа можливостей (спеціальні вказівки, так звані червоні лінії – щодо того, які вимоги партнерів слід відводити з усією рішучістю), на які може розраховувати делегація з питань змісту переговорів. Найчастіше введення в дію запасної позиції потребує узгодження з центром.

У разі тривалих переговорів щодо складних проблем розробляють додаткові вказівки. Однак заздалегідь продумана позиція для

несприятливого варіанта дає змогу оперативно трактувати те, що сталося, що нерідко є важливим для роботи з громадською думкою, а можливо, і для продовження переговорного процесу в майбутньому. Точне дотримання директив – одне з основних правил ведення переговорів і основа для визначення своєї *позиції на переговорах*, тобто думок учасників щодо запропонованих на переговорах тем, їхнього бачення розв'язання певних проблем. Якщо інтереси – це мета, то позиція – це спосіб її вираження і засіб її досягнення. Позиції, як правило, викладають у вигляді пропозицій або проектів підсумкових документів, і вони стають, таким чином, основою для пошуку рішень.

На переговорах не варто розраховувати на експромт (хоча б тому, що це дуже ризиковано і безвідповідально в ситуації, коли переговірник представляє інтереси держави). Крім того, важко передбачити середньо- та довгострокові наслідки рішення, прийнятого без належного аналізу. А тому під час проведення попереднього аналізу ситуації і можливих варіантів її вирішення дуже важливо передбачити інтереси партнера і його позицію, щоб належним чином представити власні пропозиції та аргументи на їх користь. При цьому необхідно врахувати культурні, психологічні та інші особливості партнера. Ефективною складовою підготовки може стати проведення ситуативного аналізу, прогнозування різних сценаріїв розв'язання проблеми. Мета такого аналізу – підготовка адекватних дій делегації за різних варіантів розвитку переговорного процесу.

За паритетного співвідношення позицій сторін переговорів досить часто доводиться йти на *компроміс*, тобто досягнення угоди шляхом взаємних поступок партнерів. Цей самий термін вживають і для позначення суті досягнутої таким чином домовленості. Вперше поняття компромісу ввів у науковий обіг на початку ХХ ст. італійський соціолог, економіст і математик Вільфредо Парето. Компромісами він називав такі угоди між сторонами конфлікту, які неможливо поліпшити одночасно для всіх учасників. Щоб поліпшити будь-яку з характеристик стійкого компромісу, необхідно поступитися погіршенням інших характеристик досягнутого і прийнятого для них результату. Американський математик Дж. Неш, лауреат Нобелівської премії з економіки 1994 р., довів, що однієї непокрешуваності (unimprovability), або Парето-оптимальності (Pareto optimality), компромісу недостатньо для забезпечення його стійкості.

Потрібно також, щоб він був вигідний усім учасникам і щоб порушення умов компромісу тягло за собою погіршення становища порушника (рівновага за Нешом – «Nash equilibrium»).

Особливо слід підкреслити, що потрібно добре знати свого партнера: як конкретно особи переговорників (перш за все, їхню професійну підготовку й тактичні навички), так і сторону переговорів (історичні традиції ведення перемовин і дотримання угод). Нагадаємо, що коли Іван Грозний відправив до англійської королеви Єлизавети листа зі словами: «Ми сподіваємося, що вороги Нашої Величності стануть ворогами і Вашої Величності», то отримав у відповідь: «Надішліть нам список ворогів, і ми перетворимо їх на друзів». Яскравий приклад різниці у дипломатичних підходах.

Ще з римських часів відомо, що *pacta sunt servanda* («угоди потрібно виконувати»). Однак, на жаль, так буває не завжди. Щодо дотримання умов угоди, то останнім часом часто згадують слова німецького канцлера О. фон Бісмарка про те, що угода з росіянами не варта паперу, на якому вона написана <sup>250</sup>. Не можна, однак, використовувати такі думки для самовиправдовування, адже сказано це було понад сто років тому, і дипломатам необхідно знати, з ким вони ведуть переговори, заздалегідь – так само як банкір повинен знати свого клієнта, щоб потім не говорити, що він не очікував неповернення кредиту від відомого шахраря. (Для цього банкірів навчають принципу KYC: “*Know Your Customer*” – «Знай свого клієнта»). Насправді думка Бісмарка глибша і стосується не лише росіян: якщо ви розраховуєте на те, щоб загнати «в глухий кут» свого партнера, користуючись його тимчасовим важким становищем, то в майбутньому, найпевніше, навряд чи слід розраховувати на дотримання ним такої угоди. Класичним прикладом цього є аналіз Дж. Кейнсом Версальської угоди (в частині контрибуцій та інших економічних вимог переможців щодо Німеччини), які пізніше, звісно, й через інші фактори, «відгукнулися» Другою світовою війною (Keynes J. M. «*The Economic Consequences of the Peace*», 1919). «Тож краще не намагатися загнати чорну кішку в глухий кут темної кімнати порожнього будинку. Особливо якщо це не кішка, а ведмідь» <sup>251</sup>.

Втім, Україна і сама опинялася у становищі такої «примушеної»

<sup>250</sup> Otto Von Bismarck Quotes // Softpanorama. URL: [http://www.softpanorama.org/Skeptics/Quotes/bismarck\\_quotes.shtml](http://www.softpanorama.org/Skeptics/Quotes/bismarck_quotes.shtml)

<sup>251</sup> Шаров О. Сам удома в ніч перед Різдом // Дзеркало тижня. 2013. 27 груд.



сторони, зокрема, в переговорах з тією самою Росією (щодо розподілу активів колишнього СРСР, участі у СНД, щодо «кредиту Януковича» тощо) та навіть із МВФ (щодо підвищення ціни на газ та комунальних тарифів тощо). Як наслідок, Україна в подальшому не мала можливості та/або бажання виконувати такі угоди, що, звісно, не найкращим чином відбивалося на її репутації, навіть, якщо українська сторона вважала себе несправедливо примушеною та постраждалою. Отже, економічна дипломатія має заздалегідь передбачати подальшу долю угод і підходити до їх укладання комплексно, враховуючи як короткострокову, так і довгострокову перспективи.

Як відомо, французький король Людовік XVI говорив: «Точність — ввічливість королів». Менш відомо, що далі він додав: «...і обов'язок кожної порядної людини», якою повинен бути кожний дипломат за визначенням. Отже, з'являтися на переговори потрібно вчасно. Дипломати старої школи додадуть, що поява заздалегідь може свідчити про велику зацікавленість у переговорах і може послабити вашу «переговорну позицію». Натомість затримка у межах двох хвилин («для протоколу») натакне, що ви серйозно ставитеся до переговорів, при тому, що змушені відволікатися й на інші важливі справи. А ось запізнення більш ніж на п'ять хвилин свідчатиме про вашу непрофесійність, оскільки «за п'ять хвилин дипломат повинен дістатися місця зустрічі звідки завгодно». Важливо, однак, заздалегідь (хвилин за десять) опинитися безпосередньо біля місця переговорів, щоб вибір моменту появи делегації залежав насправді від прийнятої тактики, а не від примх транспортного руху.

Своєю чергою, сторона, яка приймає, має бути готова розпочати переговори у призначений час. І ретельно підготувати «поле бою»: починаючи від призначення місця для партнерів у переговорах (зазвичай напроти вікна, у будь-кому випадку так, щоб самим сидіти напроти дверей і бачити, хто входить і виходить із переговорної кімнати) до розсаджування конкретних учасників переговорів (не тільки з урахуванням службових рангів учасників переговорів і таким чином, щоб жінка не опинилася на краю столу, а й зважаючи на розроблену тактику переговорів: наприклад, щоб можна було перевести увагу на інший край столу, поки головний представник ознайомлюватиметься з додатковими матеріалами або записками, які надійдуть до нього вже під час переговорів).

Загалом, підготовка тактики переговорів має передбачати попередній сценарій виступів. При цьому потрібно враховувати, що розпочинає переговори головний представник з боку сторони, що приймає, який після кількох загальних слів стисло викладає мету переговорів. Завершити переговори має головний представник іншої сторони, який підбиває підсумок переговорів (з погляду його сторони), і якщо сторона, яка приймає, погоджується з таким висновком, вона просто висловлює задоволення проведеними переговорами та сподівання на подальшу співпрацю. Якщо ж гість обмежиться простим висловленням подяки за організовані переговори або перейде на загальні теми (погоду, жарти тощо), – це свідчить про те, що його сторона не готова прийняти певне рішення і, найпевніше, буде потрібен наступний раунд переговорів.

Плануючи переговори, бажано сформувати команду з переговорників різного типу: «голубів», «страусів» та «яструбів». «Голуби» ведуть переговори широко, відкрито, з підкресленим бажанням іти на поступки іншій стороні заради досягнення згоди. «Яструби», навпаки, активно атакують, вимагають поступок і дають зрозуміти, що у них є ще якась інформація або варіанти вирішення проблем разом з іншими партнерами. «Страуси» пасивні в переговорах, але завжди можуть надати необхідну статистику та іншу інформацію, демонструючи добру підготовку до переговорів і те, що немає потреби відступати від заявленої позиції. Завдання ж головного переговорника полягає в тому, щоб не монополізувати висловлення позиції своєї сторони, а вміло розподіляти виступи між членами своєї команди (як досвідчений водій змінює швидкість та переходить з одної передачі на іншу, залежно від складності дороги). Це все потрібно для того, щоб під час переговорів зуміти знайти для себе найкращий варіант рішення і примусити партнера погодитися на нього. Адже найгірше, що можна зробити на переговорах, – це одразу пристати на умови партнера. Звісно, ретельна підготовка, скажімо, угоди може вже мати результатом найкращий для усіх узгоджений варіант. Але в такому випадку немає потреби в переговорах, і уряд може просто уповноважити певну особу на її підписання. Але чи будуть впевнені уряд (міністерство) та насамперед його внутрішні опоненти в тому, що умови справді були найкращими? Без проведення переговорів (і їх наступного аналізу) такої впевненості не може бути. І в майбутньому політики ще неодноразово згадуватимуть про «здані позиції»

(«нульовий варіант» розподілу активів колишнього СРСР, відмову від «Бушерського проекту», «меморандуми МВФ», «газовий транзит» тощо).

І на останок зверну увагу на одну дуже важливу деталь: завжди потрібно враховувати національні особливості партнерів по переговорах, ознайомитися з історією країни партнера, особливостями національного менталітету. Приміром, з арабами не можна першими переходити до суті справи; з англійцями не можна вести переговори на «ти» (навіть якщо ви приятелюєте із головним переговорником); азійські партнери не скажуть вам прямо «ні», якщо вони не згодні; на переговорах з японцями свою візитну картку потрібно з повагою передати кожному учасникові переговорів, а не тільки голові делегації.

*Отже, для того, щоб бути успішним економічним дипломатом, потрібно бути дипломатом!*

## ПІСЛЯМОВА

На цьому я вирішив завершити свою монографію про економічну дипломатію. Не тому, що вичерпав усі теми: це просто неможливо, адже життя буквально щодня «підкидає» щось новеньке. Зокрема, варто було б докладніше зупинитися на стратегії китайської економічної дипломатії, яка не тільки здійснює широкомасштабну кампанію із пропагування мегапроекту нового «Шовкового шляху» (назву якого постійно змінюють: «Один пояс, один шлях», «Пояс і дорога»), а й активно «перехоплює» лідерство у процесах глобалізації. Усе це розгортається безпосередньо на наших очах, тож не встигаєш виправляти у тексті рукопису дієслова теперішнього часу на минулого. Тож потрібно не стільки писати, скільки діяти...

Також потрібно визнати, що в книжці набагато більше запитань, ніж відповідей. Але ж дипломатія – це мистецтво мислити. Саме до роздумів над поставленими запитаннями автор хотів надихнути читачів (не претендуючи на істину в останній інстанції, а закликаючи до дискусії).

Маю надію, що ця монографія стане у пригоді як дипломатам-практикам, так і насамперед тим, хто лише починає свій професійний шлях. Так само як стали мені у пригоді думки та поради численних учителів у справі вивчення міжнародних економічних відносин, професорів В. Шенаєва та Я. Певзнера (Інститут світової економіки і міжнародних відносин СРСР), М. Джонс (European Business School, London) і Ч. Гудхарт (London School of Economics), Дж. ван дер Клустер (Bilthoven School of Management, Holland), а також, звісно, викладачів моєї alma mater – Тернопільського національного економічного університету, зокрема багаторічного завідувача кафедри міжнародних економічних відносин проф. Є. Савельєва та почесного ректора Б. Гаврилишина.

Щиро дякую за підтримку та поради моїм колегам із Національного інституту стратегічних досліджень і сподіваюсь на подальшу творчу співпрацю.

## ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

### 1. Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики. Нааявність спеціальної програми (плану) підтримки стратегічних напрямів зовнішньоекономічного розвитку

Австра- лія	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики уряду Австралії визначено в Заяві щодо торго- вельної політики уряду, а саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• збільшення добробуту австралійських громадян;</li> <li>• створення робочих місць;</li> <li>• збільшення доданої вартості (товарів і послуг);</li> <li>• лібералізація міжнародної торгівлі.</li> </ul> <p>З березня 2012 р. діє розширений портфель міністра торгівлі та конкурентоспроможності Австралії. Основним завданням нового портфелю є підтримання зростання економічної та торговельної конкурен- тоспроможності Австралії та зосередження на реалізації Програми інтеграції Австралії в Азіатський регі- он (Australia in the Asian Century White Paper).</p> <p>Елементи зовнішньоекономічної політики Австралії.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінка глобальних економічних проблем.       <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Визначення регіональних тенденцій у світовій економіці.</li> <li>1.2. Вивчення інтернаціоналізації господарської діяльності.</li> <li>1.3. Спостереження за появою нетарифних торговельних бар'єрів.</li> </ol> </li> <li>2. Моніторинг експортної та інвестиційної діяльності Австралії.       <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Моніторинг структури зовнішньої торгівлі.</li> <li>2.2. Моніторинг експортної діяльності.</li> <li>2.3. Моніторинг тенденцій потоків прямих інвестицій.</li> <li>2.4. Моніторинг впливу валютного курсу.</li> <li>2.5. Моніторинг умов розвитку торгівлі.</li> <li>2.6. Моніторинг продуктивності експортної та інвестиційної діяльності Австралії.</li> </ol> </li> <li>3. Визначення загальної стратегії експортної та інвестиційної діяльності.       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Встановлення та усунення проблем для національного експорту.</li> <li>3.2. Визначення національної стратегії експортної та інвестиційної діяльності.</li> <li>3.3. Визначення шляхів підтримання розширення експортної та інвестиційної діяльності.</li> </ol> </li> </ol>
----------------	---

<p>Австра- лія</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Поліпшення міжнародної конкурентоспроможності національного експорту.</li> <li>4.1. Вирішення обмежень експортного потенціалу.</li> <li>4.2. Розвиток інфраструктури.</li> <li>4.3. Розвиток системи праці та кваліфікації.</li> <li>4.4. Розвиток інновацій.</li> <li>4.5. Проведення регуляторного реформування.</li> <li>4.6. Вдосконалення системи оподаткування.</li> <li>4.7. Вирішення проблем у сфері кліматичних змін.</li> <li>5. Отримання доступів на світові ринки.</li> <li>5.1. Розробка національної стратегії доступу на ринки.</li> <li>5.2. Участь у багатосторонніх заходах.</li> <li>5.3. Вивчення інших підходів.</li> <li>6. Укладення угод про вільну торгівлю.</li> <li>6.1. Визначення глобальних тенденцій у вільній торгівлі.</li> <li>6.2. Оцінка переваг від угод про вільну торгівлю для Австралії.</li> <li>6.3. Створення зон вільної торгівлі для зміцнення системи багатосторонньої торгівлі.</li> <li>6.4. Визначення критеріїв для майбутніх угод про вільну торгівлю Австралії.</li> <li>7. Розробка програм і послуг для розвитку національних експорту та інвестицій.</li> <li>7.1. Визначення сучасних завдань для розвитку експорту та інвестицій.</li> <li>7.2. Забезпечення бюджетної підтримки.</li> <li>7.3. Вдосконалення окремих експортних та інвестиційних програм і послуг.</li> <li>8. Координація національних зусиль з розвитку торговельної та інвестиційної діяльності.</li> <li>8.1. Вдосконалення політики координації та зв'язків.</li> <li>8.2. Моніторинг схеми розгортання національних торговельних та інвестиційних ресурсів за кордоном.</li> <li>8.3. Надання послуг для експортного та інвестиційного бізнесу в Австралії</li> </ol>
<p>Австрія</p>	<p>Правові рамки здійснення зовнішньоекономічної діяльності сформовані федеральним законом «Про зовнішньоекономічну діяльність» у редакції 2011 р. (Ausserwirtschaftsgesetz, AusWG 2011) і низкою підзаконних нормативно-правових актів, зокрема так званими Першим і Другим розпорядженнями щодо зовнішньої торгівлі у редакції 2011 р., які регулюють порядок здійснення зовнішньоторговельних операцій зброєю та іншими товарами оборонного призначення.</p> <p>Пріоритети зовнішньоекономічної політики затверджено програмою уряду у розділі «Інтернаціоналізація австрійської економіки», це насамперед:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• участь у спільній торговельній політиці ЄС і покращення рамок умов зовнішньоекономічної діяльності на європейському та світовому ринках;</li> <li>• нарощування експорту австрійських товарів і послуг;</li> <li>• підвищення привабливості Австрії для іноземних інвесторів.</li> </ul>

До спеціальних програм підтримки стратегічних напрямів зовнішньоекономічного розвитку належить, передусім, спільна програма Федерального міністерства економіки, сім'ї та молоді та Палати економіки Австрії «Go international».

Програма реалізується переважно в інформаційній (проведення цільових семінарів), презентаційній (бізнес-форумів, бізнес-турів) і консультативній сферах і ставить за мету, шляхом повного інформаційного забезпечення, проведення презентаційних заходів, маркетингових досліджень та надання консультативної допомоги, щоб полегшити як вихід нових вітчизняних експортерів, так і закріплення наявних зовнішніх позицій на світовому ринку товарів, послуг та капіталу. Фонд проекту наповнюється за рахунок державного бюджету та Палати економіки Австрії на паритетній основі. Фінансування з нього спрямовані на реалізацію 32 програм «Go international», зокрема: відкриття нових ринків, реалізація проектів у пріоритетних галузях (інфраструктура, енергетика, навіколишнє середовище тощо), розвиток нових технологій, фінансування 50 % правового та податкового консультування у разі започаткування комерційних проектів за кордоном та ін.

Зовнішньоекономічну політику Аргентини можна охарактеризувати як неопротекціоністську, що спрямована не тільки на захист вітчизняних виробників від іноземної конкуренції, а й на зміцнення позицій і зростання експансії вітчизняного бізнесу за кордоном.

Через фінансово-економічну кризу 2001—2002 рр. аргентинський уряд був змушений значною мірою перерегулювати основи зовнішньоекономічної політики країни, зосередивши увагу на сприянні малим і середнім підприємствам у розвитку експорту товарів із високою часткою доданої вартості. Наприкінці 2002 р. було розроблено зовнішньоторговельну стратегію, що вперше підняла на державний рівень питання просування товарів на зовнішні ринки та формування експортного іміджу країни. В межах стратегії було розроблено План розвитку експорту, що мав вирішити такі завдання:

- диверсифікувати експортні пропозиції;
  - розширити ринки збуту;
  - залучити до експортного процесу середні та малі підприємства.
- Було визначено експортні пріоритети за галузями (товарами) та країнами (імпортерами). Результатом цього відбору став перелік із 25 галузей, у яких малі та середні підприємства мають найбільший експортний потенціал, зокрема, тваринництво, рибацтво, виноробство, текстильна промисловість, виробництво фруктів, фруктових та овочевих консервів, взуття, фанери, шпону, паркету, керамічних виробів, насосів, компресорів, машино-технічної продукції загального призначення, електромоторів, генераторів та трансформаторів, меблів, обладнання для харчової промисловості та ін.
- Водночас, було визначено 25 країн, на яких мало бути сконцентровано увагу щодо просування визначених товарів: Алжир, Бельгія, Велика Британія, Німеччина, Голландія, Єгипет, Індія, Іспанія, Італія, Канада, КНР, Малайзія, Мексика, ОАЕ, Перу, Росія, США, Таїланд, Франція, Чилі, Південна Корея, ПАР, Японія, країни МЕРКОСУР.
- Виконання окремих зовнішньоекономічних завдань покладено на відповідні секретаріати МЗС Аргентини.

Аргентина

Аргентина	<p>Указом президента Аргентини також передбачено створення секретаріату з питань зовнішньої торгівлі та підсекретаріату з питань економічної координації та покращення конкурентоспроможності, які підпорядковуватимуться Міністерству економіки та державних фінансів Аргентинської Республіки. До функцій секретаріату належатиме, зокрема, вирішення таких питань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• експортно-імпортні операції (від управління торговельним обігом до відносин з іноземними інвесторами з метою забезпечити функціонування «єдиного вікна»);</li> <li>• торговельно-економічні інтеграційні процеси; двосторонні та багатосторонні економічні переговори;</li> <li>• розробка директив для диппредставитвв Аргентини, а також здійснення функцій нагляду за діяльністю Державної комісії з питань зовнішньої торгівлі (структура, до компетенції якої віднесено вироблення антидемпінгових заходів);</li> <li>• підготовка висновків і підписання міжнародних багатосторонніх договорів, ужиття заходів, спрямованих на покращення організації ринків товарів і послуг;</li> <li>• розробка механізмів оцінки ступеня конкурентоспроможності в усіх сферах економічної діяльності; здійснення представництва в робочих групах у межах МЕРКОСУР;</li> <li>• розробка нормативно-правових актів щодо правил походження; надання роз'яснень для митної служби стосовно застосування різних режимів; участь у Раді адміністрації Фондації Export.ag тощо.</li> </ul> <p>Після вступу на посаду 10 грудня 2015 р. новий президент Маурісіо Макрі ініціював міністерську реформу і поставив членів своєї команди на ключових посадах в уряді. Було реорганізовано структуру Міністерства економіки: замість одного з'явилося сім профільних. Також зміни торкнулися Міністерства фінансового планування, інфраструктури і послуг: були утворені три профільні – енергетики, транспорту і комунікації. До них приєдналося окреме відомство, що займається реалізацією проекту з розвитку інфраструктури півночі Аргентини – «Плану Бельграно».</p> <p>Новий уряд запровадив уніфікований обмінний курс, що призвело до девальвації аргентинського песо на 42 %. Долар підскачив до 16 песо, потім стабілізувався на цифрі 14,2 песо, що сприяло пожевленьню економіки.</p> <p>Девальвація, поряд зі зниженням експортних мит, також була сприятлива для великих фермерів. У зовнішній політиці Маурісіо Макрі перебудував взаємини із США, Європою і Японією, модифікував зв'язки як у субрегіоні Південний конус, так і в Латинській Америці</p>
Бельгія	<p>Зовнішньоекономічній політиці Бельгії історично притаманний прагматизм, спрямований на забезпечення власних економічних інтересів.</p> <p>З огляду на сталий експорторієнтований характер економіки Бельгії ключовим пріоритетом на феміальному та регіональному рівнях влади є розширення бельгійського експорту та участі бельгійських компаній на зовнішніх ринках, а також залучення інвестицій у великі інфраструктурні проекти, які покликані підвищити конкурентоспроможність бельгійської економіки.</p>



Ще у післявоєнний період в країні законом від 24 березня 1954 р. було створено Фонд зовнішньої торгівлі, завданням якого була фінансова підтримка державних інституцій, професійних угруповань і приватних підприємств «у їхніх зусиллях із торговельної експансії за кордоном». Уже тоді на експортну підтримку король і бельгійський уряд виділили значну на ті часи суму — 50 млн бельгійських франків. Що ж до імпорту, то Бельгія як член загальноєвропейського економічного простору сьогодні використовує майже всі принципи і правила спільного ринку ЄС, керуючись відповідними директивами та іншими нормативними документами ЄС. Серед законодавчих актів, які регулюють торгівлю на національному рівні, слід згадати закон від 14 липня 1991 р. щодо практики торгівлі та інформування і захисту споживача.

Пріоритети зовнішньоекономічної політики визначають федеральний уряд Бельгії та регіональні уряди у документах концептуального характеру: це програмні виступи прем'єр-міністра країни, а також ключових федеральних і регіональних міністрів. Докладний аналіз, прогноз і рекомендації на середньо- та короткострокову перспективу щодо економічної діяльності Бельгії подають також у шквартальному економічному ревію, яке тогуче і видає Національний банк Бельгії спільно з Міністерством економіки та Інститутом економічних досліджень Бельгії

Уряд країни не затверджував окремого документа, де визначено пріоритети зовнішньоекономічного розвитку. У своїй роботі зовнішньополітичне відомство Бразилії, а також інші органи влади, задіяні в реалізації зовнішньоекономічної політики, діють у межах наданих повноважень і визначених функцій, а також керуються положеннями щорічних звернень президента Бразилії до парламенту країни, окремими рішеннями, вказівками уряду та міжвідомчої Палати зовнішньої торгівлі.

Окремі зовнішньоекономічні аспекти практичного характеру (податкові пільги, спрощення митних процедур для експортерів, кредитування експорту та ін.) включені до запровадженого у 2011 р. державного плану «Brasil Maior» («Велика Бразилія»), який визначає заходи уряду зі стимулювання економічного розвитку країни. У 2018 р. коло підприємств, яким надають податкові та інші пільги відповідно до цього плану, було скорочено (у 2021 р. планують повністю припинити таку практику)

Основними документами, які визначають пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Великої Британії, є бізнес-план Форин-офісу та підготовлена у травні 2011 р. корпоративна стратегія відомства з торгівлі та інвестицій (United Kingdom Trade and Investment, UKTI) «Британія, відкрита для бізнесу». Відповідно до цих документів Королівство упродовж найближчих п'яти років має зосередитися на реалізації таких завдань у зовнішньоекономічній сфері:

- 1) збільшення обсягів торгівлі з основними партнерами в економічній сфері, зокрема:
  - збільшення торговельного обороту з Індією удвічі;
  - збільшення обсягів торгівлі з Китаєм щонайменше до 100 млрд доларів США на рік;
  - збільшення експорту до США щонайменше до 30 млрд доларів США на рік;
  - збільшення обсягів торгівлі з Кувейтом щонайменше до 4 млрд фунтів стерлінгів на рік;

<p>Велика Британія</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• збільшення обсягів торгівлі з Катаром щонайменше до 4,4 млрд фунтів стерлінгів на рік;</li> <li>• збільшення обсягів торгівлі з ОАЕ щонайменше до 12 млрд фунтів стерлінгів на рік;</li> <li>• подвоєння рівня торгівлі з Південною Африкою до 16 млрд фунтів стерлінгів;</li> <li>• подвоєння рівня торгівлі з Туреччиною до 18 млрд фунтів стерлінгів.</li> </ul> <p>Зазначене завдання планують вирішувати шляхом реалізації таких заходів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• стимулювання середніх і малих підприємств щодо збільшення експорту шляхом запровадження нових послуг та залучення цих компаній до програм пільгового кредитування;</li> <li>• запровадження програм підтримки великих компаній, які беруть участь у тендерах за кордоном (ідеться про контракти, сума яких є більшою за 250 млн фунтів стерлінгів);</li> <li>• забезпечення активнішої ролі уряду (міністрів) у відносинах з інвесторами, а також ключовими британськими експортерами. Включення питань економічних відносин і конкретних проєктів у порядок денних переговорів з урядами інших держав;</li> </ul> <p>2) збільшення обсягів залучення іноземних інвестицій в економіку Великої Британії. Це завдання планують вирішувати шляхом реалізації таких заходів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• створення на щорічній основі системи зі щонайменше 750 проєктів для залучення прямих іноземних інвестицій. Просування цих проєктів через можливість британських дипломатів за кордоном, а також місцеві офіси UKTI;</li> <li>• реалізація активних заходів у напрямі залучення інвестицій для інфраструктурних і регенераційних проєктів у Британії від іноземних інвестиційних та пенсійних фондів;</li> <li>• створення додаткових бізнес-проєктів для залучення інвестицій напередодні та після проведення Олімпійських ігор 2012 р.;</li> </ul> <p>3) активізація роботи британського уряду в межах ЄС у напрямі розширення внутрішнього ринку ЄС, лібералізації торговельних процедур, підтримки глобальної вільної торгівлі та реалізації скоординованих заходів із побудови економік із низькими викидами вуглецю та протидії зміні клімату. З цієї метою британська сторона планує забезпечити ефективну імплементацію Третього енергетичного пакета ЄС; погодити нову енергетичну стратегію ЄС, яка відповідає британському баченню щодо зниження викидів та реалізації енергетичної безпеки; узгодити більш амбітну Стратегію ЄС із питань торгівлі та забезпечити більш стратегічний підхід до реалізації відносин із ключовими торговельними партнерами; підтримати реалізацію Угоди ЄС про ЗВТ з Індією; сприяти більшій концентрації «Великої двадцятки» на питаннях міжнародного розвитку; забезпечити відображення у наступних Фінансових правилах ЄС британського бачення та особливої ситуації у британській економіці.</p> <p>У липні 2016 р., у відповідь на результати референдуму щодо членства в ЄС, уряд створив департамент міжнародної торгівлі (Department for International Trade, DIT), який перейняв на себе функції UKTI. Зокрема, департамент відповідає за:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• об'єднання політики, пропаганди та фінансової експертизи для подолання бар'єрів у торгівлі та інвестиціях, а також допомогу бізнесу досягти успіху;</li> </ul>
------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення нової торговельної політики Великої Британії після виходу з ЄС;</li> <li>• просування британської торгівлі та інвестицій у весь світ;</li> <li>• створення глобального попиту на британські товари і послуги.</li> </ul> <p>Департамент також надає експертну оцінку торговельної політики іншого урядового департаменту – департаменту з підготовки до переговорів щодо виходу Великої Британії з ЄС (DExEU) та розробляє нове законодавство, необхідне для того, щоб Велика Британія ефективно діяла у своїй торговельній політиці після виходу з ЄС. (У червні 2017 р. уряд оголосив про свій намір запровадити спеціальний торговельний законопроект.)</p>
В'єтнам	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики ЄРВ наразі не назвали суттєвих коригувань за результатами XII з'їзду Комуністичної партії В'єтнаму (січень 2016 р.) і полягають в активному просуванні та поглибленні інтеграції в міжнародних економічних структурах із використанням можливостей і переваг, які з'явилися зі вступом В'єтнаму до СОТ; створенні передумов для укладання договорів про вільну торгівлю з низкою країн; сприянні залученню прямих іноземних інвестицій; активній участі у регіональній та міжнародній економічній інтеграції, розбудові ефективного економічного співробітництва в межах АСЕАН та з іншими країнами Азійсько-Тихоокеанського регіону</p>
Гвінея	<p>Економічні пріоритети зовнішньої політики полягають у залученні прямих іноземних інвестицій. У промовах президента Гвінеї озвучуються такі пріоритетні галузі, як сільське господарство, готельна та транспортна інфраструктура. Водночас жодним документом ці завдання не деталізовано, на що неодноразово звертали увагу Світовий банк і ЄС, оскільки через брак нормативно визначених напрямів неможливо ефективно планувати міжнародну технічну допомогу</p>
Греція	<p>Від 2009 р. всі грецькі уряди вживали численних вагомих заходів для збереження та відновлення грецької економіки. Більшість цих заходів передбачали реформи упродовж короткого періоду часу, насамперед на ринку (приватизація), в інвестиційній політиці, олігополії, державному управлінні, трудовому законодавстві, податковій політиці та банківській системі. Втім, усі ці фіскальні та економічні реформи лише погіршили економічний стан населення Греції. Насправді державна політика сформувала порочне коло. Держава збільшила податки (наприклад, ПДВ) та інші тягарі й одночасно зменшила державні витрати. Наприклад, за даними ОЕСР, Греція була єдиною країною в ОЕСР (35 держав-членів), яка збільшила ПДВ у 2016 р. Однак держава навмисно зменшила національні інвестиції і відклала платежі постачальникам державного сектора, як і платежі для всього приватного сектора. У березні 2016 р. державні борги перед приватним сектором становили близько 6,67 млрд євро.</p> <p>Згідно з політичними традиціями Грецької Республіки пріоритети зовнішньої політики країни, зокрема на зовнішньоекономічному напрямі, окреслюють у програмній доповіді міністра закордонних справ під час затвердження нового уряду країни.</p>

Грузія	<p>Пріоритетами економічного напрямку зовнішньої політики Грузії є інтеграція до європейських та євроатлантичних структур, активне співробітництво з міжнародними організаціями та країнами-партнерами для забезпечення економічної та енергетичної безпеки країни, збільшення припливу іноземних інвестицій. Особливого документу з цих питань не розробляють. Цей напрям є складовою концептуальних програмних і законодавчих актів.</p> <p>Зокрема, для економічної дипломатії Грузії критерії економічного напрямку зовнішньої політики визначено окремими розділами Стратегії зовнішньої політики Грузії, яка розробляється на три роки і затверджується міністром закордонних справ. Цей акт визначає цілі, завдання та функції дипломатії для забезпечення європейської інтеграції, залучення іноземних інвестицій, розбудови концептуальних засад зовнішньоекономічних відносин зі стратегічними і найважливішими торговельними та інвестиційними партнерами, у тому числі з СНД, відповідно до засад, специфіки і досягнутого рівня двосторонніх відносин із кожним партнером та його економічного потенціалу. В окремих розділах встановлено цілі й завдання у напрямі розвитку співпраці з міжнародними економічними і фінансовими утвореннями (ГУАМ, ОЧЕС, СОГ, МВФ тощо), у форумах багатостороннього та міжрегіонального співробітництва. До пріоритетів зовнішньої політики країни також належить забезпечення енергетичної безпеки країни з огляду на роль Грузії у процесі постачання енергоресурсів Каспійського та Середньоазійського регіонів для інших країн світу та участі дипломатії у процесі залучення іноземного капіталу для модернізації та розбудови системи енергодистрибуції та об'єктів гідроенергетики Грузії.</p> <p>Враховуючи темпи і динаміку процесів, що відбуваються у світі, а також зміни у розвитку політики країни, до положень Стратегії періодично вносять зміни</p>
Данія	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Данії визначено у програмі роботи уряду. Зокрема, у Національній програмі реформ Данії на 2018 р. (Denmark's National Reform Programme 2018) окреслено заходи, які країна вживає для того, щоб відповідати рекомендаціям Єврокомісії, які були отримані у липні 2017 р. Крім того, загальні економічні рамки для данської економіки визначено на основі конвергентної програми Данії 2018 р. (Denmark's Convergence Programme 2018). Враховуючи, що профіцит платіжного балансу країни стабільно становить 7–8 % ВВП, уряд не вживає додаткових заходів для стимулювання експорту. Перед МЗС Данії традиційно стоять такі завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечити максимальне сприяння економічному зростанню та зайнятості Данії;</li> <li>• особливо увагу приділяти збільшенню кількості данських підприємств, які займаються експортом, інтеграції комерційних заходів МЗС із публічною дипломатією та іншими політичними завданнями, які виконують диппредставництва за кордоном;</li> <li>• розробляти галузеву компетенцію Торгової ради МЗС Данії (ТР МЗС) та розширяти послуги через запровадження більшої кількості безкоштовних послуг.</li> </ul>

Паралельно з цими заходами агентство «Invest in Denmark» продовжуватиме активну роботу із залучення наукомістких інвестицій у Данію. Унікальні можливості Данії в галузі зелених технологій і енергетики, навколишнього середовища та вирішення проблеми зміни клімату потрібно використовувати ініціативно. В межах ЄС Данія повинна наполягати на зосередженні уваги на цільовій економічній консолідації, а також на амбітному розвитку, який базується на реформах та стійкому зростанні з акцентом на наукових дослідженнях і розробках, інновації, освіті й подальшому розвитку єдиного ринку. Крім того, стосовно країн, що розвиваються, Данія буде, на основі нових стратегічних рамок, робити особливий наголос на зростанні й зайнятості, а на глобальному рівні, здійснювати заходи, спрямовані на просування реформи глобальної економічної архітектури, в тому числі в ООН, Світовому банку, МВФ і G20, потреба в яких була особливо відчутною під час економічної кризи

#### Естонія

Починаючи з травня 2004 р., Естонія підтримує єдину торговельно-економічну політику ЄС (Common Commercial Policy): на країну поширюються умови торгівлі, встановлені між ЄС і третіми країнами.

Економічне співробітництво, лібералізація міжнародних економічних відносин та економічного простору є одним із п'яти пріоритетів зовнішньої політики Естонської Республіки (до яких також належать забезпечення національної безпеки, стабільності і передбачуваність у міжнародних відносинах; захист інтересів громадян Естонії за кордоном; посилення впливу позитивного іміджу країни на міжнародній арені; просування принципів демократії та верховенства закону, захист прав людини), закріплених коаліційною угодою.

Основними принципами, на яких будується зовнішньоекономічна діяльність Естонії, є відкритість, стабільність, гнучкість, сприяння інноваціям і забезпечення рівних можливостей для національних та іноземних підприємців і інвестицій. Вважають, що успішний розвиток зовнішньоекономічних відносин забезпечується рівними можливостями для іноземних та естонських підприємств і капіталу.

Економічні пріоритети співробітництва Естонії з Європейським Союзом були визначені рамковим документом «Політика Естонії щодо Європейського Союзу на 2001–2015 роки» (Estonia's European Union Policy 2011–2015), ухваленим на засіданні уряду 24 листопада 2011 р. Імплементация цієї політики сконцентрована на реалізації чітких оперативних цілей (загалом 35) шляхом виконання прийнятій ЄС правових актів і проєктів, яких налічується 109. Зазначений документ визначає такі основні напрями:

- єдиний ринок;
- фінансово-економічна та бюджетна політика ЄС;
- політика у галузі енергетики та клімату;
- політика у сфері транспорту;
- політика у галузі екології, рибальства та сільського господарства;
- інформаційно-технологічна політика

Єгипет	<p>Президент Єгипту Абдель Фатах аль-Сісі зробив рішучі кроки зі стабілізації економіки, оскільки перспективи для єгипетської економіки були невтішними після кількох років політичних заворушень. Довгий період переоціненої валюти призвів до різкого дефіциту іноземної валюти, падіння цін на єгипетський експорт і погіршення умов купівлі імпорту. Потрібні були болісні реформи, щоб перетворити Єгипет на інвестиційно сприятливу країну. Президент Сісі скористався своєю владою, щоб розірвати розбіжності з кількох питань, що стоять перед єгипетською економікою, як-от небажання держави девальвувати єгипетський фунт проти долара США, покриття невилученої заборгованості перед міжнародними енергетичними компаніями за нафту і газ, підписання будівельних контрактів на нові електростанції для заміни застарілих. Угода з Міжнародним валютним фондом (МВФ) передбачала заходи жорсткої економії.</p> <p>У 2014 р. уряд Єгипту ухвалив п'ятирічну стратегічну програму (Strat-EGY), яка, зокрема, передбачає стратегію просування експорту, спрямовану на зменшення торговельного дефіциту, забезпечення стабільності та стійкості зовнішнього сектора, отримання вигоди від ефекту масштабу та досягнення вищої інтеграції у світову економіку. Однак спершу єгипетська промисловість має стати конкурентоспроможною, підвищивши свою ефективність і якість, кваліфікацію та рівень техніки, перейшовши до випуску продукції з вищою доданою вартістю. Це потребує розбудови спроможностей у людському капіталі, технологіях, фінансах та інфраструктурі інформаційних та комунікаційних технологій, а також позитивної та динамічної інтеграції у світову економіку.</p> <p>Стратегія передбачає тривимірний підхід:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• просування прямих іноземних інвестицій для конкретних промислових проєктів із високим технологічним змістом і людським інвестиційним потенціалом;</li> <li>• розширення сфери дії угод про вільну торгівлю, що охоплюватимуть Південноамериканську зону вільної торгівлі (МЕРКОСУР) та Євразійський економічний союз, на додаток до чинних угод з арабськими країнами, партнерських угод з ЄУ, ЄАВТ і угоди з Туреччиною;</li> <li>• досягнення структурної трансформації у складі експорту та ринкової структури шляхом переходу до вищої експортної вартості та залучення конкурентних переваг при розширенні високотехнологічних галузей</li> </ul>
Ізраїль	<p>Кожне міністерство Ізраїлю затверджує перелік пріоритетних напрямів діяльності, зокрема зовнішніх зв'язків, на рік. Що ж до зовнішньоекономічної діяльності, то план на рік складають з урахуванням бюджету, ситуації на внутрішньому та зовнішньому ринках тощо. В загальному плані пріоритети зовнішньої політики озвучують на міжнародних конференціях за участю керівництва країни (Герцльїнський, Ізраїльський президентський, Міжнародний економічний), у друкованих матеріалах та інтерв'ю, у промовах на офіційних заходах.</p>

Майже в кожній галузі є програми підтримки експортерів або організації, які займаються цими питаннями. Найбільш відомими є:

- Israel NewTech (сприяння експорту ізраїльських технологій у галузі управління водними ресурсами та відновлюваних джерел енергії). Створена в 2006 р. під проводом Міністерства промисловості, торгівлі і праці за підтримки інших відомств. Надає сприяння у науково-дослідній роботі, у запровадженні новітніх технологій на внутрішньому ринку та виведенню їх на міжнародні ринки;
- MASHAV (Ізраїльський центр співробітництва у галузі міжнародного розвитку при МЗС) і його гілка CINADCO (Центр міжнародного співробітництва в галузі сільськогосподарського розвитку) при Міністерстві сільського господарства та розвитку сільської місцевості популяризують ізраїльські технології (передусім у галузі сільського господарства та управління водними ресурсами, а також у сфері запобігання виникненню надзвичайних ситуацій, медичини катастроф та охорони здоров'я) шляхом надання технічної допомоги у вигляді навчання іноземних спеціалістів. На сьогодніні у програмах цих центрів беруть участь представники 140 країн, що розвиваються;
- Центр міжнародної торгівлі при Міністерстві сільського господарства та розвитку сільської місцевості надає консультативну підтримку сільськогосподарським підприємствам, які вже вийшли або лише планують вийти на міжнародні ринки;
- МАТІМОР – виконавча агенція офісу старшого науковця Міністерства промисловості, торгівлі та праці. Основна мета – розвиток міжнародного науково-технічного співробітництва з метою сприяння розвитку інноваційної та дослідницької діяльності в Ізраїлі

Індія

Експортну політику Індії затверджує Міністерство торгівлі та промисловості Індії. Також є низка шоріч-но оновлюваних директив Мінторгу щодо розвитку окремих експортних сегментів зовнішньої торгівлі. У квітні 2015 р. уряд Індії затвердив нову Зовнішньоекономічну політику на 2015–2020 рр., яка, серед іншого, містить Схему експорту товарів (Merchandise Exports from India Scheme, MEIS) і Схему експорту послуг (Service Exports from India Scheme, SEIS). У вересні 2018 р. уряд Індії збільшив податкові пільги на 28 молокопродуктів за схемою «Експорт товарів з Індії» (MEIS).

Усі експортно-імпортні заходи регулюються зовнішньоторговельною політикою (FTP), яка спрямована на посилення експорту країни і використання торговельної експансії як ефективного інструменту економічного зростання та створення зайнятості. Міністерство торгівлі оголосило про збільшення підтримки експорту різноманітної продукції та включило деякі додаткові позиції в рамках програми експорту товарів з Індії, щоб допомогти експортерам подолати виклики, з якими вони стикаються. Центральна рада акцизних і митних органів (SVES) розробила процес «інтегрованої декларації», що веде до створення «єдиного вікна», що надасть імпортерам та експортерам єдиний інтерфейс для митного оформлення імпортних та експортних товарів.

Індія	<p>Відповідно до стратегії FTР із розширення ринку Індія підписала Угоду про комплексне економічне партнерство з Південною Кореєю, яка забезпечить посилений доступ до ринку для експорту Індії. Ця торгова угода відповідає індійській політиці «Східний погляд».</p> <p>Для модернізації інфраструктури експортного сектора, так звані «міста з експортним досконалістю» та підрозділи, що знаходяться в ній, отримуватимуть додаткову цільову підтримку та стимули.</p> <p>Резервний банк Індії спростив правила кредитування експортерів, тож тепер вони можуть отримати довгостроковий аванс від банків на строк до 10 років для обслуговування своїх контрактів. Цей захід допоможе експортерам укласти довгострокові контракти, сприяючи загальному обсягу експорту. Очікують, що уряд Індії оголосить схему субвендування відсотків для експортерів зі метою збільшення експорту та вивчення нових ринків.</p> <p>У січні 2019 р. уряд Індії розпочав рекапіталізацію експортно-імпортного банку Індії (EXIM).</p> <p>У процесі середньострокового огляду зовнішньоторговельної політики Міністерство торгівлі та промисловості у квітні 2019 р. збільшило стимули, які передбачені MEIS для готових виробів, на 2 %, підвищило стимули SEIS на 2 % і збільшило термін дії пільгових кредитів із 18 до 24 місяців.</p> <p>Уряд Індії планує створити органи сприяння торгівлі у 15 країнах для збільшення експорту малих і середніх підприємств в Індії</p>
Ірак	<p>Основним пріоритетом економічного напрямку зовнішньої політики Іраку є залучення потужних енергетичних корпорацій світу до освоєння родовищ нафти і газу та збільшення обсягів видобутку вуглеводнів у країні з метою розширення географії їх експорту на світові ринки. Водночас іракське керівництво прагне залучити іноземні інвестиції не лише в енергетичний сектор, а й у видобуву соціально-економічної інфраструктури країни. Важливим пріоритетом для Багдада є також продовження діалогу з країнами – донорами фінансових позик із метою досягнення домовленостей про списання накопичених боргів. Зовнішній борг Іраку (Саудівській Аравії, Кувейту, Китаю та низки інших країн) перевищує 50 млрд доларів США. Тяжкий стан економіки країни зумовлено тим, що більшість промислових підприємств простояє або їх знищено під час воєнних дій, а продукцію зазвичай завозять 3-за кордону. Сільське господарство зруйновано, рівень забезпечення населення сільськогосподарською продукцією місцевого виробництва впав до 40 %.</p> <p>Ірак вимушений імпортувати лише офіційно понад 50 % необхідних продуктів харчування. Основні торговельні партнери: експорт – США (27,62 %), Індія (14,45 %), Італія (10,14 %), Південна Корея (8,62 %), Тайвань (5,61 %), Китай, Нідерланди, Японія; імпорт – Туреччина (24,99 %), Сирія (17,36 %), США (8,66 %), Китай (6,79 %), Йорданія (4,17 %), Італія, Німеччина</p>



Іран

Основними пріоритетами економічного напрямку зовнішньої політики Ірану, затвердженими п'ятирічним планом розвитку на 2011–2016 рр., були:

- інтеграція економічної системи країни у світову економіку, насамперед у контексті набуття повноправного членства у СОТ (Іран отримав статус спостерігача в СОТ у 2005 р.);
- розвиток рівноправних економічних відносин із розвиненими в економічному та науково-технічному плані країнами світу. Окрему увагу приділяють розширенню торговельно-економічної співпраці з державами Центральної Азії та Близького Сходу, насамперед у межах Організації економічного співробітництва (ОЕС);
- розвиток транзитного потенціалу Ірану як перспективного регіону для транспортування товарів між країнами Європи та Азії, зокрема в контексті відновлення магістралі «Шовкового шляху»;
- зменшення залежності економіки країни від експорту вуглеводнів, створення та розширення позицій інших національних галузей на зовнішніх ринках;
- розв'язання питання правового статусу Каспійського моря на запропонованих Тегераном умовах;
- подолання негативного впливу економічних санкцій, застосованих Радою Безпеки ООН, Столученими Штатами та Євросоюзом (в односторонньому порядку), зниження рівня міжнародної економічної ізоляції країни.

У 2015 р. президент Ірану Х. Рухані успішно завершив іранську «ядерну угоду», офіційно відому як Спільний комплексний план дій (ЖСРОА). Після послаблення санкцій економіка Ірану в 2016–2017 рр. міцно зроста на 12,5 %. Вихід США з «ядерної угоди» (ЧКПО) завдав прямого удару економічній програмі Рухані, що передбачала макроекономічну стабільність, зокрема низьку інфляцію та стабільну валюту. Цю програму почали виконувати у 2017–2018 рр. Оскільки іноземні компанії, яким погрожують санкціями США, почали виходити з Ірану, план Рухані втратив найважливішу частину: іноземні інвестиції і технології.

Пам'ятаючи про крах 2012 р., коли іранці втратили частку у власних цінностях – місцевій валюті та нерухомості, вони почали скидати свої ринкові запаси в обмін на іноземні валюти, що призвело до того, що риэл втратив 70 % своєї вартості лише за кілька місяців. Оскільки більшу частину того, що продають на іранських ринках, імпортують або виробляють із використанням імпортованих компонентів (майже половина імпорту Ірану є проміжними товарами), ціни на багато товарів і послуг швидко зросли після девальвації. 3 травня до вересня 2018 р. інфляція становила у середньому 71 % річного показника, що перевищує менш ніж 2 % за аналогічний період попереднього року. У найкоротші терміни головне економічне досягнення Рухані – низька інфляція, досягнута ціною двох років економічної стагнації, – зникло. Отже, під тиском американських санкцій із початку 2019 р. Іран відмовився від проведення програм ліберальних економічних реформ. Через економічний хаос, спричинений повторним введенням санкцій США, він запровадив ціновий контроль, покаравши тих, хто робить товарні запаси, субсидування імпорту різноманітних товарів, зокрема мобільних телефонів тощо, внаслідок чого втратив найбільш ліберальних членів своєї економічної команди

Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики викладено у спеціальних урядових документах, зокрема у Стратегії та плані дій щодо розвитку ірландської торгівлі, туризму та інвестицій до 2015 року, прийнятій урядом 28 вересня 2010 р. У цьому документі заплановано:

1) збільшити кількість нових робочих місць щонайменше на 150 тис., які напряму пов'язані з експортом продукції ірландських підприємств (для державного агентства з інвестицій та розвитку Enterprise and Development Agency (IDA) — 75 тис., державного агентства зі сприяння експорту Enterprise Ireland — 60 тис., сектора туризму — 15 тис.);

2) збільшити на 33 % обсяги експорту ірландських компаній, які є клієнтами державних спеціалізованих агентств (ідеться про IDA та Enterprise Ireland):

- збільшити кількість компаній-експортерів;
- підвищити вартість експорту, що здійснюється компаніями-експортерами, до наявних і нових ринків збуту;

3) диверсифікувати напрямки національного експорту:

- збільшити частку продуктів харчування та напоїв у експорті до регіонів, що не охоплюють Велику Британію, з 56 до 62 %;
- збільшити частку іншої продукції у експорті до регіонів, що не охоплюють Велику Британію, з 57 до 63 %;

- збільшити частку продуктів харчування та напоїв у експорті до Азії з 4,3 до 7 %;
- 4) збільшити кількість іноземних туристів до 8 млн осіб, у тому числі з континентальної Європи — до 3 млн осіб; з нових ринків і тих, що розвиваються, — до 0,5 млн осіб; із Великої Британії — до 3,3 млн осіб; із країн Північної Америки — до 1,2 млн осіб;

5) забезпечити додатково 780 проєктів прямих іноземних інвестицій через IDA Ireland:

- 20 % інвестицій у нові виробництва (з нульового циклу) з високорозвинутих і нових ринків;
- IDA Ireland збільшить додаткову вартість іноземних підприємств, що працюють на ірландському ринку, та посилять зв'язки і співпрацю між іноземними та ірландськими компаніями.

Нині основним пріоритетом економічної дипломатії МЗС Ірландії є розвиток торговельно-економічних відносин із країнами Азії — з регіоном, який демонструє найвищі показники зростання. Ідеться про надання сприяння ірландським компаніям, які прагнуть вийти на азійські ринки, зокрема з метою інвестування, а також інформування іноземних компаній регіону про сприятливі можливості ірландського ринку з поглядом вкладення прямих інвестицій, здійснення наукових досліджень, підготовки кадрів. МЗС Ірландії спільно з Міністерством працевлаштування, підприємництва та інновацій і державними агентствами економічного спрямування продовжують працювати над реалізацією пріоритетів, передбачених «Азійською стратегією» 1999—2009 рр. (нині оновлюється, втім цілі не змінилися). Стратегією було визначено вісім країн Азії, розвитку відносин з якими в економічній площині надають першочергового значення: Китай, Південна Корея, Індія, Японія, Сінгапур, Індонезія, Малайзія та В'єтнам. Національний план розвитку на 2018—2027 рр. є наразі останнім у низці капітальних планів, прийнятих з 1988 р.

Багаторічні національні плани розвитку передбачають великі обсяги державних інвестицій. Вони відіграють центральну роль у зближенні ірландської економіки з ЄС (з урахуванням змін, які відбудуться внаслідок виходу з ЄС Великої Британії) та у забезпеченні досягнення значного соціального прогресу

Іспанія

Відповідно до сформованої практики, економічні цілі Іспанії здебільшого мають глобальний характер, оскільки ступінь інтернаціоналізації багатьох компаній країни є високою (Inditex – легка промисловість і торгівля; Ferrrovial – будівельна індустрія; Iberdrola – торгівля електроенергією, дистрибуція інформаційного забезпечення; CAF – роздрібна торгівля; EADS-CASA – виробництво літаків; ABENGOA – будівництво об'єктів громадського призначення та ін.). Водночас в іспанській дипломатії розрізняють пріоритети географічного і тематичного характеру, що взаємодоповнюють економічні напрями зовнішньої політики країни. Увагу сконцентровано на Європейському Союзі, США, іbero-американській групі країн (Португалія, держави Латинської Америки, зокрема Бразилія, Мексика та Аргентина, та Карибського басейну, ) і країнах Магрибу (з огляду на історичні чинники та енергетичні інтереси). На тлі світових криз безпеки, довіри і фінансово-економічної з порядку денного не знімають глобальне завдання дипломатії Іспанії: сприяти поліпшенню зовнішньої конкурентоспроможності іспанських компаній (акцент роблять на терміні «інтернаціоналізація іспанської компанії») та нарощуванню експорту технологій. Завдання виконання цього завдання, з тактичного погляду, економічні інтереси Іспанії також спрямовуються до таких країн, як Китай, Індія, регіони АТР, Центральної Азії і Перської затоки.

У ширшому контексті йдеться не лише про компанії у таких сферах, як інфраструктура, телекомунікації, транспорт, традиційні та відновлювані джерела енергії, фінанси (банки), хімічна промисловість, сфера оборони та безпеки тощо, а й про культуру, моду, гастрономію, іспанську мову та адвокатські контори.

Після призначення нового міністра закордонних справ та співробітництва сформовано й нові завдання: відповідно до положень Лісабонського договору використовувати офіси ЄС у країнах, де Іспанія не має власних дипломатичних представництв; посилити роль і значення посади торговельного представника в іспанських посольствах і консульствах; задля подальшого удосконалення форм і методів роботи економічної дипломатії знаходити способи використання механізмів групи «G-20», куди входить Іспанія.

Зазначені пріоритети законодавчо не затверджено. Немає офіційної програми (плану) підтримки стратегічних напрямів зовнішньоекономічного розвитку. Втім, раніше розробляли плани, спрямовані на посилення економічної (зокрема, торговельної) присутності Іспанії та нарощування іспанських інвестицій в окремих регіонах світу: «Азійсько-Тихоокеанський регіон», «Африка», план «Made in Spain, Made by Spain» та ін. Загальну координацію дій щодо виконання цих планів було покладено на Міністерство економіки та конкурентоспроможності (сучасна назва) за безпосереднього участю держсекретаріату з питань зовнішньої торгівлі та Іспанського інституту зовнішньої торгівлі (ICEX)

Італія	<p>Уповільнення темпів економічного розвитку в Італії (на тлі покращення ситуації в ЄС загалом) підкреслює економічні проблеми, які тривали десятиліттями: брак продуктивності та конкурентоспроможності серед вітчизняних підприємств, високий рівень безробіття, погані демографічні тенденції та ускладнення з боку місцевої бюрократії та регулювання. Історично Італія була країною, здатною перетворити синергію на продукцію, яку можна було продати іншим країнам. Незалежно від того, яку валюту використовують, глобалізація зменшила можливість для італійських товарів бути успішними на світових ринках, особливо країни, що розвиваються, отримали більшу частку в експорті товарів до Європи. Італійські виробники нині перебувають у ситуації, коли їхні товари матимуть вигірніше становище лише за умови, що вони мають вищу якість, ніж альтернативні, й вироблені на високому технологічному рівні. Зменшення заробітної плати, отже, не є рішенням для підвищення конкурентоспроможності італійських товарів, а продуктивність праці працівників не є проблемою для італійської промисловості. Наразі новий популістський уряд Італії не спромігся опрацювати реалістичний стратегічний план підвищення конкурентоспроможності національної економіки</p>
Йорданія	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Йорданії відображено у двох програмах, ухвалених урядом, — національній програмі (National Agenda), реалізація якої триватиме до 2018 р., та програмі під назвою «Йорданський світогляд», що розрахована до 2020 р. Згідно із цими документами основними напрямками зовнішньої політики Королівства є сприяння просуванню йорданської продукції на зовнішні ринки, збільшення обсягів експорту Йорданської продукції, активізація процесу залучення іноземних інвестицій, а також визнання та підтримання основоположної ролі Світової організації торгівлі (СОТ) у політиці координації торговельної діяльності її членів</p>
Канада	<p>Відповідно до плану діяльності департаменту закордонних справ, торгівлі та розвитку (також відомого як Canada Global Affairs), його зусилля зосереджені на чотирьох пріоритетах:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення міжнародного порядку, яке передає стратегічне бачення та конструктивну міжнародну багатосторонню та двосторонню співпрацю, щоб впливати позитивно на інші шодо глобальних питань, як-от посилення глобальних миротворчих операцій, просування інклюзивних і прогресивних міжнародних торговельних угод, скорочення бідності, просування гендерної рівності, боротьба зі зміною клімату та пом'якшення кіберзагроз.</li> <li>2. Покращення феміністичної зовнішньої політики Канади. Уряд Канади прагне сприяти гендерній рівності, правам людини, включенню та повазі до різноманітності та інклюзивного управління, як у Канаді, так і на міжнародному рівні. Реалізація завдань буде зосереджена на шести сферах діяльності, які визнають, що просування гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок і дівчат є найефективнішим підходом до викорінення бідності та досягнення цілей сталого розвитку до 2030 р.</li> <li>3. Проведення програм підтримки програми торгівлі. Уряд Канади прагне до прогресивного торговельного порядку денного для підтримки всіх верств суспільства у використанні економічних можливостей, що випливають із торгівлі та інвестицій. Canada Global Affairs сприятиме інклюзивному проливітанню за рахунок розширення та диверсифікації міжнародної торгівлі та прямих іноземних інвестицій.</li> </ol>

	<p>Департамент також застосовуватиме прогресивні підходи з торговими партнерами у таких важливих сферах, як прозорість, трудові права, довкілля, малі та середні підприємства, гендерні та корінні народи.</p> <p>4. Збереження конструктивних відносин із США. Уряд прагне підтримувати конструктивні відносини з ключовим союзником Канади, партнером і сусідом на півдні і тому продовжуватиме залучати федеральні, державні та місцеві органи влади США, приватний сектор та організації громадянського суспільства в таких ключових сферах, як торгівля, безпека, енергетика та навколишнє середовище. Департамент співпрацюватиме з іншими урядовими відомствами у питанні канадсько-американських відносин, щоб мінімізувати торговельні суперечки, спростити процедури прикордонного контролю і посилити безпеку, просувати екологічні дії, де це можливо, і об'єднати зусилля для вирішення глобальних питань та загроз континентальної безпеки</p>
Кіпр	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Кіпру офіційно не затверджено, немає відповідної спеціальної програми (плану). Що ж до основних шляхів у цій сфері, то до них можна віднести: виконання порівняльних переваг Кіпру, надання сприяння експорту кіпрських товарів і послуг, залучення іноземних інвестицій, перетворення Кіпру на регіональний бізнесовий та інвестиційний центр, організація візитів делегацій кіпрських бізнесменів за кордон та проведення бізнес-форумів у перспективних країнах-партнерах із метою популяризації можливостей і переваг Кіпру.</p> <p>При цьому Кіпр намагається використовувати свій статус країни – члена ЄС та основні конкурентні переваги, а саме: зручне географічне розташування між Європою, Африкою та Азією; сприятливий клімат для інвестиційного співробітництва та підприємницької діяльності, зокрема найнижчі ставки корпоративного оподаткування в ЄС (10 %); розвинуті сфери банківських і фінансових послуг і туризму; велику галузь судноплавства (кіпрський флот є третім у Європі та десятим у світі за кількістю суден)</p>
Куба	<p>На Кубі діє адміністративно-командна система управління країною та планова організація економіки. Всі пріоритети розвитку країни, зокрема економічного напрямку зовнішньої політики, затверджують на з'їздах комітатії Куби (КПК) і рішеннями політбюро КПК, впроваджує у життя – кубинський уряд.</p> <p>У березні 2019 р. на засіданні Ради міністрів міністер торгівлі та інвестицій Родріго Мальм'єрка Діаз подав комплексну стратегію експорту товарів і послуг на період 2019–2021 рр., основу на важливості зростання національної економіки у цьому напрямі. Серед цілей стратегії можна виокремити такі: постійне збільшення експорту на щорічній основі; модернізація національної промисловості за допомогою інновацій і просування виробничих ланцюжків; розвиток ліній експорту в кожній провінції. Крім того, поставлено завдання сприяти галузевій спеціалізації через промислові та науково-технологічні парки, спеціальні зони, високотехнологічні компанії; диверсифікувати та розширювати експортний портфель; заохочувати державні органи до різних форм недержавного управління; забезпечувати стандарти якості та безпеки. Було відібрано декілька пунктів для зосередження зусиль і ресурсів у період 2019–2021 рр.: нікель, цукор, тютюн, мед, вугілля, ром, біофармацевтичні та морські продукти; медичні, туристичні, телекомунікаційні, освітні, культурні та спортивні послуги.</p>

<p>Куба</p>	<p>Консолідація та відновлення продажів традиційних товарів і впровадження нових є нагальною потребою, при цьому необхідно надавати перевагу тим, хто має більшу додану вартість, але не забуваючи про будь-яку можливість, навіть найменшу. Постає питання забезпечити для усіх підприємств можливість експортувати; вони мають визначити свої потенційні можливості й конкретизувати їх. «Основною концепцією, за допомогою якої ми повинні реалізувати експортну стратегію, є усунення бюрократії, перешкод і всього, що впливає на наше мислення...», – зазначив президент Куби Мігель Діаз-Канель. Іноземні інвестиції в різних секторах були визначені як основні для розвитку. Що ж до забезпечення зовнішнього фінансування, то було визнано суттєвий вплив посиленої економічної, комерційної та фінансової блокади, введеної урядом США</p> <p>Основні напрями зовнішньої політики Латвії, зокрема зовнішньоекономічні пріоритети країни, було оприлюднено під час парламентських слухань з питань зовнішньої політики 26 січня 2012 р.: підтримка нового договору про фіскальну дисципліну, а також спільної, консолідованої і сильної європейської валюти; забезпечення таких умов бюджету ЄС на 2014–2020 рр., які б відповідали національним інтересам із пріоритетом котезії та прямих виплат селянам; втілення ефективної та узгодженої зовнішньої політики ЄС за зростання уваги до розвитку торговельних контактів із провідними гравцями міжнародної економіки – Китаєм, Індією, Бразилією тощо; регіональна інтеграція у сферах енергетичної безпеки і транспорту, створення спільного енергетичного ринку з країнами – членами ЄС, зокрема побудова терміналу скрапленого газу та приєднання латвійської системи лоріг до систем країн—членів ЄС.</p> <p>В Основних надрах щодо залучення іноземних інвестицій на 2010–2016 рр. йдеться про збільшення частки експорту товарів і послуг із високою доданою вартістю, створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій у високотехнологічні галузі та експорторієнтоване виробництво та підвищення конкурентоспроможності латвійських підприємств на світовому ринку</p>
<p>Ліван</p>	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Лівану визначено у програмі дій уряду: реконструкція наявних і будівництво нових потужностей в електроенергетичній галузі; розробка нафтових родовищ у шельфі Середземного моря; модернізація транспортної галузі (порти, аеропорти, дороги); сприяння експорту сільськогосподарської продукції; покращення туристичної привабливості Лівану. Крім того, уряд залишається відданим ідеям «арабської єдності» та очікує на продовження фінансування будівництва інфраструктурних проєктів у Лівані «братськими арабськими країнами та арабськими фондами»</p>
<p>Марокко</p>	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики визначено у Національній промислової стратегії Марокко «Magoc Export Plus» (програма збільшення марокканського експорту), яку було затверджено у 2005 р.: розвиток пріоритетних експорторієнтованих галузей економіки, а саме: автомобіле- та авіабудування, електроніки, агропромислового сектора, переробки морепродуктів, текстильної галузі та послуг офшорингу. В межах цієї стратегії у 2009 р. Міністерство сільського господарства та морського рибальства затвердило «Блакитний план» (розвиток морського рибальства) і «Зелений план» (розвиток сільського господарства).</p>

	<p>Також у 2009 р. уряд прийняв програму «Цифрове Марокко-2013 (розвиток інформаційних технологій та електроніки)» та енергетичну стратегію, спрямовану на розвиток відновлюваних джерел енергії.</p> <p>У межах «Magos Export Plus» у сфері зовнішньоекономічної політики на МЗС Марокко, а також державні установи, які займаються зовнішньоекономічними питаннями, покладено три основні завдання: збільшення обсягів експорту марокканських товарів і послуг, залучення інвестицій до пріоритетних секторів економіки та поширення інформації щодо туристичного потенціалу Марокко.</p>
Марокко	<p>Уряд Марокко затвердив План прискорення промислового розвитку (Industrial Acceleration Plan) на 2014–2020 рр. Один із блоків Плану спрямований на поліпшення міжнародного позиціонування Марокко. Що ж до ситуації на зовнішніх ринках країни, то зусилля буде зосереджено на секторах із високим експортним потенціалом з метою підвищення конкурентоспроможності в цій сфері. Буде проведено тісне спостереження за угодами про вільну торгівлю (ЗВТ), що підлягають переговорам, а також регулярний моніторинг дотримання положень чинних угод про ЗВТ. Передбачено сприяти іноземним інвестиціям шляхом створення культури «укладення угод», щоб відкрити Марокко для можливостей міжнародного ринку. План прискорення промислового розвитку також пропонує заходи для реалізації «африканського виміру» Марокко — дії, спрямовані на розвиток привілейованих відносин з іншими африканськими країнами та на встановлення взаємовигідних партнерських відносин</p>
Нігерія	<p>Нігерійський уряд не має офіційно затверджених пріоритетів економічного напрямку зовнішньої політики, як, відповідно, і спеціальної програми підтримки стратегічних напрямів зовнішньоекономічного розвитку.</p> <p>Втім, згідно із програмою розвитку держави «Бачення 20: 2020», розробленою Національною комісією з планування у 2009 р., та відповідним імплементаційним планом на 2010–2013 рр., пріоритетним напрямом нігерійської зовнішньоекономічної політики на коротко- та середньотривалу перспективу (до 2020 р.) є залучення іноземних інвестицій у розвиток енергетичного сектора (електроенергетика), не нафтогазових галузей виробництва, газотранспортної системи та інфраструктури держави</p>
Північна Македонія	<p>Пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики визначено у програмі уряду, зокрема у розділі «Закордонні справи, європейська та євроатлантична інтеграція»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- просування македонських економічних інтересів за кордоном та залучення іноземних інвестицій до країни та нарощування експорту;</li> <li>- посилення економічної та публічної дипломатії.</li> </ul> <p>Із 2011 р. МЗС РПМ реалізує програму «Промощі македонських економічних інтересів за кордоном та залучення іноземних інвестицій в країну», що передбачає посилення взаємодії МЗС Північної Македонії з урядом, Міністерством економіки, міністром із питань залучення іноземних інвестицій (без портфеля), Агенцією з питань іноземних інвестицій та просування експорту, дипломатично-консульськими представництвами РПМ за кордоном (у тому числі розширення мережі почесних консульств) у напрямі залучення іноземних інвестицій та нарощування македонського експорту</p>

<p>Польща</p>	<p>Основним документом, що визначає цілі зовнішньої політики Республіки Польща та шляхи їх реалізації у 2017–2021 рр., є Стратегія зовнішньої політики Польщі, прийнята Радою Міністрів. Цей документ також має координувати діяльність органів державної влади щодо зовнішньої політики держави і стати основою для оперативних планів польської зовнішньої політики, підготовлених Міністерством закордонних справ, та планами зовнішньої співпраці, підготовленими в інших міністерствах і відомствах. Під-розділом, відповідальним за підготовку напрямів зовнішньої політики Польщі, є Департамент зовнішньополітичної стратегії МЗС Польщі. Важливим документом, який визначає напрями просування інтересів Польщі, є щорічні «Основи польської зовнішньої політики», які затверджує Рада міністрів на прохання міністра закордонних справ. «Основи» є керівними принципами для інших міністерств, які розробляють власні плани міжнародного співробітництва. Щороку у Сеймі, за участю керівництва Польської держави та представників дипкорпусу, міністр закордонних справ виступає з промовою (expose) щодо пріоритетів зовнішньої політики країни на поточний рік, в якій, зокрема, можуть бути питання щодо підтримки стратегічних напрямів зовнішньоекономічного розвитку країни</p>
<p>Румунія</p>	<p>Основні зовнішньоекономічні цілі та завдання визначено в урядовій програмі дій (The Convergence Program 2018–2021). Економічна дипломатія Румунії є функцією зовнішньої політики, що пов'язує зовнішньополітичну діяльність з економічним станом громадян країни та має за мету використання всіх зовнішньополітичних інструментів для просування економічних інтересів румунських підприємців і румунської держави. Економічна дипломатія забезпечує ефективні умови інституційної співпраці з партнерами у реалізації кроків із просування економічних цілей Румунії за кордоном та надання підтримки в залученні іноземних інвестицій в Румунію. Основні завдання економічної дипломатії Румунії полягають у:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• просуванні румунських економічних інтересів за кордоном;</li> <li>• наданні підтримки в досягненні цілей енергетичної безпеки;</li> <li>• співробітництві з міжнародними економічними організаціями;</li> <li>• міжінституційній співпраці з економічної лінії;</li> <li>• здійсненні економічної експертизи в межах МЗС Румунії.</li> </ul> <p>Окремого документа, який визначає пріоритети економічного напрямку зовнішньої політики Румунії, немає, проте вони містяться у вигляді окремих положень програми уряду Румунії, щорічних Пріоритетних напрямках діяльності румунської дипломатії, документах інших органів державної влади Румунії</p>
<p>Саудівська Аравія</p>	<p>Цілі зовнішньополітичної діяльності Королівства Саудівська Аравія визначають рішенням Кабінету міністрів, який очолює король. Нині зовнішньоекономічну політику розбудовують відповідно до стратегії «Vision 2030» – економічної програми, за допомогою якої країна сподівається злізти з нафтової голки і яка покликана стати лише частиною плану всебічного реформування Саудівської Аравії. Суспільні реформи, про які оголосив принц-спадкоємець Мухаммед бен Сальман, звучать ще фантастичніше, ніж плани будівництва мегаполісу «Неом»: країна має повернутися до помірної ісламу, відкритого для навколишнього світу й інших релігій</p>



Словаччина	<p>Пріоритети зовнішньоекономічної політики Словаччини об'єктивно зумовлюються як її членством у ЄС та відповідною економічною інтеграцією, так і особливостями власного економічного розвитку, до яких насамперед належать експортна орієнтація промислового сектору у ВВП становить близько 85 %) і високі рівні залежності від іноземного інвестиційного капіталу й енергетичної залежності (здебільшого щодо нафти та природного газу, власних покладів яких Словаччина має обмаль). Пріоритети у всіх сферах розвитку, і у зовнішньоекономічній політиці також, визначаються програмними документами, які розробляє уряд СР і затверджує Національна рада СР</p>
Туркменістан	<p>У Туркменістані сформовано організаційно-інституціональну основу зовнішньоекономічної діяльності. Законодавча база з її регулювання – це закони «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про іноземні інвестиції», «Про інвестиційну діяльність у Туркменістані» і «Про валютне регулювання», положення «Про порядок ліцензування експорту та імпорту продукції (робіт, послуг) у Туркменістані», постанова президента «Про заходи з регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Туркменістані» і низка інших нормативно-правових актів.</p> <p>До пріоритетів зовнішньоекономічної політики Туркменістану належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання експортного потенціалу країни, підвищення її конкурентоспроможності за рахунок спеціалізації на виробництві наукомістких, ресурсоощадних, екологічно чистих товарів і послуг;</li> <li>• широке залучення іноземних інвестицій для сприяння у структурній перебудові економіки, реалізації виробничих, транснаціональних проєктів і програм, розвитку системи комунікацій і транспорту, створення на цій основі умов для залучення нових торговельних партнерів;</li> <li>• залучення середнього і малого бізнесу в розвиток нових видів економічної діяльності з метою розширення асортименту продукції і стимулювання конкуренції, що дасть змогу забезпечити країну готовою продукцією і напівфабрикатами і тим самим розширить експортні можливості;</li> <li>• розширення і модернізація промислового і будівельного секторів за рахунок залучення іноземних інвестицій і власних капіталовкладень;</li> <li>• збереження позицій Туркменістану на світових ринках сировини і матеріалів і подальше збільшення експорту готових виробів і послуг;</li> <li>• забезпечення рівноправних умов доступу туркменським товарам і послугам на світові ринки;</li> <li>• проведення митно-тарифної політики, спрямованої на створення сприятливих умов для власного виробництва та яка не погіршує умов конкуренції на внутрішньому ринку;</li> <li>• розвиток науково-технічного співробітництва з іноземними партнерами.</li> </ul> <p>Головним пріоритетом у зовнішньоекономічній політиці Туркменістану є поступовий перехід із категорії країни-експортера сировини до категорії країн-виробників і експортерів готових високотехнологічних товарів. При цьому, країна дотримується:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• різноманітних підходів у розвитку міжнародної енергетичної трубопроводної інфраструктури, основаної на економічній доцільності;</li> </ul>

Туркменістан	<ul style="list-style-type: none"> <li>• принципу доповнення, а не заміщення одного проекту іншим (Північ – Прикаспійський трубопровід, Південь – Іран, Захід – проект «Набукко», Схід – Кітай, Південний Схід – Трансафганський газопровід);</li> <li>• ідеї забезпечення безпеки транзиту енергоносіїв завдяки створенню універсальної моделі відносин на світовому енергетичному просторі (Резолюція ГА ООН «Надійний і стабільний транзит енергоносіїв та його роль у забезпеченні стійкого розвитку і міжнародного співробітництва»)</li> </ul>
Японія	<p>Як правило, уряд приймає програми (плани) щодо пріоритетів загальноекономічного та соціального розвитку країни, які відображають як підходи до вирішення реальних викликів економічному зростанню, так і політичну позицію правлячої партії (коаліції партій) щодо важливих завдань уряду країни на перспективу.</p> <p>Докладні плани, пріоритети та завдання, що стосуються зовнішньоекономічної політики, розробляють на рівні міністерств і відомств, вони мають, як правило, внутрішньовідомчий характер. Зокрема, 18 червня 2010 р. уряд Японії затвердив програму дій під назвою «Нова стратегія розвитку: програма відновлення Японії у 21 сторіччя». Головними цілями програми є забезпечення зростання внутрішнього попиту, робочих місць, скорочення державного боргу та посилення соціального захисту шляхом, зокрема, регуляторної реформи та фінансових заходів. У програмі визначено сім стратегічних пріоритетів, які, своєю чергою, охоплюють відповідні стратегічні національні завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «зелена інновація»: проект запровадження «зеленого тарифу» з метою стимулювання розвитку ринку відновлюваної енергії, проект «місто майбутнього» щодо запровадження у муніципальній інфраструктурі передових технологій, у тому числі «екологічно дружніх», відновлення зелених насаджень і досягнення рівня самозабезпеченості лісоматеріалами не менше ніж 50 %;</li> <li>• «інновація життя»: стимулювання ринку ліків і медичного обладнання, регенеративної медицини, технологій у боротьбі з раком та розумовими недоліками, забезпечення позиції Японії як провідного експортера якісного та інноваційного медичного обладнання, сприяння «медичному туризму» в Японію;</li> <li>• посилення економічної інтеграції в Азійському регіоні: зміцнення ролі Японії як ключової економіки, одного з головних експортерів інфраструктурних систем та елементів в регіоні (одним з інструментів тут є участь у проєктах, що реалізуються в межах Азійського банку розвитку), зменшення рівня корпоративного податку до середнього рівня розвинувтих країн із метою забезпечення позиції Японії як провідного промислового центру Азії, залучення талановитих іноземних спеціалістів, зміцнення конкурентоспроможності японських фірм шляхом затвердження японських стандартів на міжнародному/регіональному рівні, сприяння розвитку «економічного партнерства», перелудсім в Азійському регіоні;</li> <li>• стимулювання розвитку туристичної галузі та відновлення регіонів: лібералізація ринку авіаперевезень («відкриття неба»), залучення до 25 млн туристів в Японію щорічно тощо, створення міжнародного аеропорту «Ханеда» в Токіо на міжнародний транспортний «хаб», що працює цілодобово;</li> <li>• розвиток науки, технологій та інформаційних систем: вдосконалення вищої освіти, забезпечення її конкурентоспроможності на світовому ринку, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в урядовому секторі, забезпечення широкополосних каналів обміну даними в муніципальному секторі до 2015 р.;</li> </ul>

- забезпечення робочих місць та людських ресурсів: створення національної системи фахової кваліфікації, адресної допомоги малозабезпеченим і бідним;
  - фінансовий сектор: вдосконалення національної системи менеджменту фінансових активів, створення до 2013 р. регіональної «інтегрованої біржі», де б відбувалася торгівля цінними паперами, фінансовими активами та товарами.
- Третій стратегічний пріоритет «посилення економічної інтеграції в Азійському регіоні», який стосується зовнішньоекономічної стратегії, охоплює, зокрема, такі цілі:
- використання високої динаміки нових азійських ринків (emerging markets) для реалізації продукції, послуг, фінансових активів Японії шляхом усебічної інтеграції в ці ринки;
  - забезпечення економічного зростання Японії високою динамікою азійських ринків, активна участь у реалізації інфраструктурних проєктів у країнах цього регіону («експорт інфраструктурних систем»), у тому числі Центральної Азії (використовуючи, зокрема, проєкти Азійського банку розвитку, програму уряду Японії «Офіційна допомога розвитку» тощо);
  - зменшення бар'єрів для торгівлі та інвестицій у регіоні шляхом реалізації ідеї Азійсько-Тихоокеанської зони вільної торгівлі;
  - поширення японських технологічних стандартів під гаслом «безпечно та надійно», зокрема «екологічно дружні».
- Пакет економічної політики, прийнятий урядом Японії у 2016 р., відомий як «Абеноміка», складається з трьох політичних заходів: 1) активна монетарна політика.; 2) гнучка фіскальна політика; 3) стратегія зростання, або мено структурних реформ, які сприяють приватним інвестиціям. Останні, зокрема, передбачають: сприяння експорту сільськогосподарської, лісової та рибної продукції, а також продуктів харчування; реалізацію пріоритетних ініціатив для сприяння експорту рису, яловичини та інших продуктів, які мають значний потенціал зростання (мета – досягти цільового показника експорту в «один трлн ієн у 2020 р.»); сприяння переговорам про економічне партнерство, вжиття заходів зі сприяння торгівлі та протидії протекціонізму. Японія продовжуватиме сприяти переговорам про економічне партнерство, зокрема в межах RCEP (Регіонального всебічного економічного партнерства), ЗВТ Японія – Китай – Республіка Корея та Угоди про економічне співробітництво між Японією та ЄС. Японія протистоятиме протекціонізму у всіх його формах, у тому числі обмеженню на експорт та вимогам щодо частки внутрішнього виробництва.
- Японія залучатиме іноземні підприємства та сприятиме розвитку бізнесу за допомогою таких заходів, як надання роз'яснень щодо правил зайнятості або прийняття іноземних громадян у національні стратегічні спеціальні зони. З метою зміцнення конкурентоспроможності Японії як ділового центру уряд далі впроваджує регуляторні реформи в національних стратегічних спеціальних зонах. Зокрема, буде запроваджено спрощену та прискорену процедури реєстрації, зручніші інформаційні послуги англійською мовою щодо фінансового адміністрування, вдосконалено систему автобусного транспорту для полегшення доступу до аеропортів і порядок прийняття підприємців до національних стратегічних спеціальних зон, а також створено нову схему залучення різноманітних іноземних фахівців

**2. Кількість і структура спеціальних державних установ, які займаються зовнішньоекономічними питаннями (міністерства, агенції, комітети тощо)**

<p>Австралія</p>	<p>У системі органів зовнішніх зносин Австралії зовнішньоекономічними питаннями займаються в межах компетенції Міністерство зовнішніх справ і торгівлі (зовнішньоекономічна політика), Австралійська торговельна комісія (торгівля та інвестиції), Корпорація експортних фінансів і страхування (фінансові послуги для австралійських експортерів)</p>
<p>Австрія</p>	<p>Головним центральним органом виконавчої влади Республіки Австрія з питань формування економічної політики держави, у тому числі в галузі зовнішньоекономічної діяльності, є Федеральне міністерство економіки, сім'ї та молоді. Відповідно до «Федерального закону про кількість, сферу діяльності та організацію федеральних міністерств» до компетенції цього міністерства віднесено, зокрема, такі питання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• опрацювання торговельних та економіко-політичних питань з іноземними державами та експортними кластерами, а також підготовка і проведення переговорів щодо укладання міждержавних угод у цій сфері, крім таких, що стосуються питань економічної інтеграції, Ради Європи, OECD, Організації Об'єднаних Націй (включно з UNCTAD та ECE);</li> <li>• представлення інтересів Республіки Австрія з економічних питань в іноземних країнах та інших суб'єктах міжнародного права (крім Європейського Союзу та Європейських Співтовариств, OECD та Організації Об'єднаних Націй (включно з UNCTAD та ECE)), за винятком випадків, що підпадають під дію Федерального конституційного закону (Конституції Австрії);</li> <li>• питання австрійського представництва у СОТ, у співпраці з Міністерством з європейських і міжнародних справ;</li> <li>• відносини з іншими австрійськими представництвами у співпраці з Міністерством з європейських і міжнародних справ;</li> <li>• питання економічної безпеки країни та координація економічного захисту;</li> <li>• запровадження системи моніторингу експорту для забезпечення мирного використання атомної енергії; обмеження обміну ядерними технологіями.</li> </ul> <p>Для реалізації цих завдань Федеральним міністерством економіки, сім'ї та молоді визначено такі пріоритетні напрями діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• реалізація сучасної зовнішньоекономічної політики в епоху глобалізації;</li> <li>• створення оптимальних умов на зовнішніх ринках для австрійської економіки;</li> <li>• забезпечення євроінтеграційної складової зовнішньоекономічної політики;</li> <li>• виконання функцій зовнішньоторговельної адміністрації.</li> </ul>

Структура Міністерства охоплює керівництво – міністра та державного секретаря, службу бюджету та адміністрації, службу персоналу за юридичними питаннями, управління інформаційного менеджменту, управління роботи з громадськістю, чотири департаменти – підприємств, сім'ї та молоді, туризму та історичних об'єктів, енергетики та гірничої справи, і два центри – горизонтальні підрозділи, діяльність яких поширюється на всі департаменти – економічної політики, інновацій та технологій, а також зовнішньоекономічної політики та європейської інтеграції. Окрім того, Федеральному міністерству економіки, сім'ї та молоді підпорядковані антимонopolне відомство та відомство з питань державних закупівель.

До сфери компетенції Федерального міністерства європейських та міжнародних справ віднесено питання зовнішніх зносин, на які не поширюються повноваження інших федеральних міністерств, зокрема:

- питання зовнішньої політики в усіх галузях компетенції державної виконавчої влади;
- представництво Республіки Австрія перед іноземними державами та іншими суб'єктами міжнародного права, у тому числі перед міжнародними організаціями та відносинами з ними;
- інші питання міжнародних організацій;
- справи економічної інтеграції;
- координація у питаннях Європейського Союзу;
- питання співробітництва з державами Центральної та Східної Європи, а також новими незалежними державами;
- справи Міжнародної організації з питань атомної енергетики;
- співробітництво з країнами, що розвиваються, і координація міжнародної політики розвитку.

До сфери повноважень Федерального міністерства фінансів віднесено такі питання:

- митна справа;
- перемовини про запозичення у Міжнародного банку реконструкції і розвитку або інших суб'єктів міжнародного права;
- перемовини про надання державних кредитів;
- питання міжнародних фінансових інституцій та Ради співробітництва у галузі митної справи, а також відносини з ними.

До сфери повноважень Федерального міністерства сільського, лісового, водного господарства та довілля віднесено, зокрема, питання регулювання ввезення і вивезення сільськогосподарської продукції австрійського виробництва, а також питання фітосанітарного контролю, міжнародні питання екологічної політики та захисту від шкідливих виклидів.

До сфери повноважень Федерального міністерства транспорту, інновацій та технологій належать, зокрема, питання міжнародного сполучення у сфері, автомобільного, залізничного, річкового та повітряного транспорту.

<p>Австрія</p>	<p>Австрійський контрольний банк (Oesterrische Kontrollbank Aktiengesellschaft, OeKB) є головною установою Австрії з надання фінансових та інформаційних послуг у сфері підтримки експорту та операцій на ринку капіталу. З 1950 р. банк виконує замовлення держави щодо сприяння експорту в межах державних гарантій. Згідно із законом «Про сприяння експорту» від 1981 р. державні гарантії надають для експортних операцій із країнами, покрити ризик діяльності в яких неможливо в межах звичайних ринкових інструментів. Як критерій надання гарантії розглядають позитивний вплив на економіку Австрії та її зовнішньоторговельний баланс. Право на затвердження гарантії надано федеральному міністру фінансів Австрії, підготовку документів, оцінку рівня ризику країни експортування та надійності контрагентів здійснює Контрольний банк. Крім надання державних гарантій, цей банк здійснює також рефінансування експортних кредитів, що їх надають приватні банківські установи</p>
<p>Аргентина</p>	<p>Основними державними установами, що займаються зовнішньоекономічними питаннями, є Міністерство зовнішніх зносин і віросповідань, а також Міністерство економіки та державних фінансів Аргентинської Республіки. Ключову роль у реалізації нової експортної стратегії відіграє фонд «ЕкспортАр», що належить до державно-приватних, некомерційних підприємств.</p> <p>Міністерство економіки та державних фінансів має таку структуру:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• секретаріат економічної політики та планування розвитку (якому підпорядковуються підсекретаріат макроекономічного програмування, економічної координації та покращення конкурентоспроможності, економічного планування);</li> <li>• секретаріат внутрішньої торгівлі (підсекретаріати внутрішньої торгівлі, захисту споживачів);</li> <li>• секретаріат зовнішньої торгівлі (підсекретаріат зовнішньої торгівлі та міжнародних відносин);</li> <li>• секретаріат фінансів (підсекретаріати фінансових послуг, фінансування);</li> <li>• секретаріат держмайна (підсекретаріати з бюджетних питань, зв'язків із провінціями, державних доходів).</li> </ul> <p>До основних напрямів роботи фонду «ЕкспортАр» належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• аналіз потенційного попиту на окремі види товарів та послуг;</li> <li>• аналіз та підготовка рекомендацій, що стосуються експортних пропозицій;</li> <li>• підготовка переліку потенційних імпортерів товарів та послуг;</li> <li>• сприяння (консультативне, організаційне, фінансове тощо) аргентинським учасникам виставок та ярмарків, що проводяться за кордоном;</li> <li>• організація візитів делегатів аргентинських експортерів за кордон, а також імпортерів в Аргентину;</li> <li>• підготовка програм переговорів;</li> <li>• сприяння збільшенню учасників експортної діяльності;</li> <li>• організація курсів із навчання та підвищення кваліфікації персоналу фірм-експортерів</li> </ul>

Бельгія

У Бельгії компетенція у сфері зовнішньоекономічної діяльності на федеральному рівні розподіляється між кількома органами. Державна федеральна служба (федеральне міністерство) економіки, середніх і малих підприємств, середнього класу (індивідуальні підприємці) та енергетики:

- забезпечує роботу з іноземними інвесторами (окремий підрозділ забезпечує видання періодичного інвестиційного бюлетеня, утримує веб-портал Invest in Belgium, відслідковує і інформує громадськість про зміни в загальноєвропейському інвестиційному законодавстві, а також займається адміністративними формальностями для іноземних інвесторів;
- координує діяльність між федеральними міністерствами і регіональними установами у сфері іноземного інвестування (окремий підрозділ збирає представників різних відомств щомісячно та здійснює оцінку інвестиційного клімату в країні).

Державна федеральна служба фінансів:

- співню з МЗС Бельгії бере участь у розробці двосторонніх міжнародних угод щодо взаємного захисту інвестицій та щодо уникнення подвійного оподаткування;
- спільно з МЗС Бельгії забезпечує роботу секретаріату комітету FINEXPO (фінансування експортної діяльності та страхування кредитів), яке покликане аналізувати можливості надання державної підтримки експортерам. Комітет FINEXPO збирається щомісяця і займається питаннями регулювання процентних ставок, можливостями державного погашення кредитних заборгованостей, внутрішньодержавного кредитування тощо.

Державна федеральна служба закордонних справ, зовнішньої торгівлі та співробітництва для розвитку (МЗС Бельгії):

- координує багатосторонню торговельну політику в межах СОГ і ОЕСР і на загальноєвропейському рівні (в Єврокомісії), проводячи лінію на розвиток ширших торговельних обмінів з урахуванням певних шінностей, які вважають у Бельгії необхідними (культурне розмаїття, соціальний захист, продовольча безпека, захист довкілля);
- спільно з Мінфіном забезпечує роботу секретаріату комітету FINEXPO;
- головує в оцінчій комісії з надання державних субсидій експортерам, які передбачаються у федеральному бюджеті для бельгійських ТПП за кордоном, і двостороннім ТПП і бізнес-об'єднанням в Бельгії;
- обирає радників із зовнішньої торгівлі та почесних консулів.

Бельгійським законом про інституційні реформи від 8 серпня 1988 р. трьом бельгійським регіонам надано повну компетенцію у сфері входження до зарубіжних ринків і просування бельгійського експорту. На федерально-регіональному рівні створено три експортно-інвестиційні агентства: Валлонське (Agence Wallonne a l'Exportation, AWEX), Фламандське (Flanders Investment and Trade, FIT) і регіону Брюссель-столиця (Bruxelles Export), яким надано широкі повноваження у роботі з підприємствами з просування експорту на зовнішні ринки.

Бельгія

Значні бюджети агентств, які формуються з федерального й регіональних бюджетів, а також за рахунок внесків самих компаній, спрямовані на конкретні заходи, які сприяють експортній роботі (наприклад, оплата поїздок бізнес-делегатій для укладення експортних контрактів, організація різного роду форумів тощо).

Зокрема, підписаний у лютому 2012 р. міністром економіки Валлонії п'ятирічний контракт з AWEX містить 15 конкретних завдань, виконання яких оцінюватиме валлонський уряд. Так, серед іншого, йдеться про такі завдання та показники їх виконання:

- показник позитивної оцінки валлонськими підприємствами діяльності AWEX має бути на рівні 75 %;
- зростання експорту загалом, а також у ключових секторах має дорівнювати або бути більшим за середній показник чотирьох сусідніх країн;
- кожен рік валлонські підприємства мають здійснювати мінімум 100 нових експортних операцій;
- кількість робочих місць, створених завдяки діяльності AWEX, має зрости на 10 % порівняно з показником 2010 р.;
- кожного року 350 молодих спеціалістів мають проходити стажування/навчання з тематики зовнішньої торгівлі за кордоном.

Спеціальним законом від 13 липня 2001 р. внесено уточнення до розподілу компетенції між федеральним урядом та регіонами. Зокрема, у питаннях входження на іноземні ринки та експорту продукції до федеральної компетенції віднесено: надання гарантій щодо ризиків з експортно-імпортними операціями та інвестиціями (функції комітету FINEXPO та Національного агентства Ducroire); ведення багатосторонньої торговельної політики. На основі положень цього закону окремою внутрішньою угодою про співробітництво від 24 травня 2002 р. замість Бельгійського офісу зовнішньої торгівлі створено Агентство зовнішньої торгівлі (l'Agence pour le Commerce extérieur, ACE), яке втратило свої функції у сфері зовнішньоекономічної політики та зосередилося на практичній реалізації у вигляді економічного аналізу і експортних рекомендацій та організації систематичних (не рідше ніж чотири рази на рік) між-регіональних економічних місій до зарубіжних країн.

Що ж до напівдержавних інституцій, то Агентство з зовнішньої торгівлі здійснює аналітично-організаційну діяльність:

- забезпечує спільні міжрегіональні економічні місії Бельгії до зарубіжних країн, у тому числі так звані принципів місії — економічні місії принца Бельгії Фліппа, які вважаються найважливішими подіями у зовнішньоекономічній діяльності Бельгії і супроводжуються значними бізнес-делегатіями з укладанням вагомих бізнес-контрактів;
  - здійснює аналіз і надає рекомендації експортерам щодо сучасного стану зовнішніх ринків;
  - проводить широку інформаційно-роз'яснювальну роботу в регіонах із метою активізації експортної діяльності підприємств і виробників.
- Бельгійське експортно-кредитне агентство (Office national du Ducroire, або Nationale Delcredietdienst, скорочено Delcredere або Ducroire) — автономна інституція, яка отримує гарантії держави.



Основним завданням є покриття можливих фінансових ризиків експортерів, пов'язаних із торгівлею та інвестиційною діяльністю. Уповноважене страхувати ризики як на загальному, так і на технічному рівні (транзит товарів, фінансові ризики, пов'язані зі змінами курсів валют, банкрутством, форс-мажорними обставинами тощо). Страхувальні фонди Disstroie застосовують переважно для покриття ризиків у торгівлі на ринках поза межами країн – членів ОЕСР.

Бельгійське підприємство міжнародних інвестицій (SBI) – забезпечує спільне фінансування бельгійських зарубіжних інвестиційних проектів, розрахованих на тривалий період, та орієнтовані на створення по всьому світу спільних підприємств, філіалів, дочірніх компаній із бельгійською участю, а також на реструктуризацію та розвиток вже наявних підприємств

Центральним органом виконавчої влади, який відповідає за реалізацію державної політики у сфері ЗЕД, є МЗС Республіки Білорусь.

У системі МЗС РБ безпосередньо питаннями ЗЕД займається Департамент зовнішньоекономічної діяльності, який має державно-владні функції (виконання, контроль, регулювання) у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Департамент було створено у 2006 р., його очолює директор, який напрямо підпорядковується міністру закордонних справ РБ. Відповідно до своїх функцій Департамент ЗЕД реалізує зовнішньоторговельну політику держави через співробітників закордонних державних установ (ЗДУ). Окремих підрозділів, які б реалізовували політику держави у сфері ЗЕД за кордоном, у складі білоруських ЗДУ немає

Міністерство економіки, енергетики і туризму Болгарії (MEET) розробляє пропозиції та бере участь у формуванні й проведенні державної політики у сфері зовнішньоекономічних і торговельних відносин, у тому числі щодо просування національних товарів на зовнішні ринки, співпраці з іншими країнами в енергетичній сфері й галузі туризму. Ці питання належать до компетенції дирекції «Зовнішньоекономічна політика». Спеціальними державними установами, які також займаються зовнішньоекономічними питаннями і структурно підпорядковуються MEET, є Виконавча агенція сприяння малим і середнім підприємствам та Агенція з питань інвестицій РБ

У структурі бразильського уряду питання зовнішньоекономічної політики належать до компетенції Міністерства закордонних справ, Міністерства розвитку, промисловості та зовнішньої торгівлі та, частково, Міністерства фінансів Бразилії.

Основними функціями МЗС Бразилії у цій сфері є захист економічних інтересів бразильських компаній в інших країнах, вивчення зовнішніх ринків, здійснення заходів зі сприяння торгівлі, організація участі у виставках за кордоном. За виконання цих функцій у структурі бразильського Міністерства відповідає Департамент сприяння торгівлі.

Міністерство розвитку, промисловості та зовнішньої торгівлі Бразилії (МРПЗТ) є основним органом, який формулює зовнішньоекономічну політику країни. Практичну реалізацію заходів у зовнішньоекономічній сфері здійснюють його структурні підрозділи та підлеглі установи.

<p>Бразилія</p>	<p>Секретаріат із питань зовнішньої торгівлі МРПЗТ відповідає за сприяння розвитку торгівлі, здійснення міжнародних торговельних переговорів, підтримку бразильських підприємств, що є суб'єктами антидемпінгових, компенсаційних та спеціальних захисних заходів за кордоном, а також за усеунення бар'єрів у торгівлі бразильськими товарами на міжнародних ринках.</p> <p>Бразильське агентство з підтримки експорту та інвестицій АРЕХ забезпечує просування національних компаній на зовнішні ринки, пошук нових ринків збуту для бразильських товарів, залучення іноземних інвестицій, зокрема в експорторієнтовані галузі національної економіки, а також здійснює рекламно-маркетингову діяльність, спрямовану на підвищення торговельно-економічного іміджу ФРБ в інших країнах.</p> <p>Національний банк соціально-економічного розвитку (BNDES) є найбільшим банком розвитку у світі та розглядається урядом ФРБ як один з ключових інструментів інвестиційного розвитку країни. Основними завданнями цієї установи є розвиток національного виробництва, підтримка великих національних компаній на міжнародному ринку та здійснення заходів із підтримки експорту. Наприкінці 2011 р. кредитний портфель банку сягнув 250 млрд доларів США.</p> <p>Національний інститут метрології, стандартизації та якості (INMETRO) є головним органом технічного регулювання Бразилії та вживає заходи з моніторингу та протидії встановленню в інших країнах технічних бар'єрів, які можуть зашкодити експорту бразильських товарів.</p> <p>Крім цього, Міністерство фінансів Бразилії також бере участь у реалізації зовнішньоекономічної політики країни, здійснюючи виконання митних функцій</p>
<p>Велика Британія</p>	<p>У Великій Британії зовнішньоекономічними питаннями займаються такі основні міністерства та відомства: офіс Кабінету (підкомітет з економічних відносин, торгівлі та інвестицій), Департамент з питань бізнесу, інновацій та професійної підготовки, Форин-офіс, Відомство з торгівлі та інвестицій, Департамент гарантій експортних кредитів, Головне управління військового експорту Міністерства оборони Великої Британії. Окремий вплив на реалізацію питань економічної дипломатії також мають казначейство (Міністерство фінансів Великої Британії, відповідає за розробку і здійснення фінансової та економічної політики уряду), Банк Англії, податкова та митна служба її Величності.</p> <p>Підкомітет з економічних відносин, торгівлі та інвестицій офісу Кабінету є урядовим органом, до складу якого входять високопосадовці Департаменту з питань бізнесу, інновацій та професійної підготовки, Форин-офісу, Відомства з торгівлі та інвестицій. Підкомітет приймає спільні рішення, які стосуються діяльності перелічених органів влади.</p> <p>Департамент з питань бізнесу, інновацій та професійної підготовки (ДБІП, Department for Business, Innovations and Skills) надає допомогу бізнесу для його успішного функціонування в умовах зростаючої конкуренції в глобальному економічному середовищі, а також здійснює представництво та захист інтересів бізнесу в державних органах. Департамент несе найбільшу відповідальність перед урядом щодо захисту інтересів робітників — найважливішого «активу» бізнесу, а також відповідає за політику щодо споживачів. Департамент надає всебічну допомогу Британській бізнесовій раді.</p>

Цей орган, членами якого є керівники від бізнесу (до складу Ради входять директори таких великих і впливових компаній та банків, як HSBC, Virgin Group, Glaxo SmithKline, BP, Tesco, Rolls Royce, Marks and Spence, Vodafone та ін., які обираються до цього органу терміном шнайменше на один рік), по-кликаний надавати сприяння у виробленні правильної стратегії для забезпечення довгострокової стабільності економіки Великої Британії.

На сьогодні у Департаменті працюють приблизно 2500 співробітників, і ще близько 4 тисяч фахівців зайняті у виконавчих органах ДБПП. Загальний бюджет установи перевищує 3 млрд фунтів стерлінгів. Велика частина цієї суми спрямована на проекти, пов'язані з виведенням ядерних об'єктів з експлуатації, решта – на широке коло питань, починаючи з розвитку торгівлі і закінчуючи питаннями, пов'язаними з безпекою постачання енергоносіїв та захистом підприємства. Департамент також відповідальний за діяльність 70 невідомчих громадських установ (Non-Departmental Public Bodies).

Структурно Департамент складається з восьми директоратів (управлінь) – директорат бізнесу та професійної підготовки, директорат економіки, стратегії та кращого регулювання, директорат фінансів та комерційної діяльності, директорат інновацій та знань, директорат правових питань та роботи з кадрами, директорат ринкового регулювання, рада керівників, відомство з питань торгівлі та інвестицій.

Для надання безпосередньої підтримки учасникам ЗЕД у Великій Британії було створено Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій (UK Trade&Investment, УКТИ). Його діяльність спільно координують Департамент бізнесу, інновацій та професійної освіти та Форин-офіс Великої Британії. УКТИ підзвітне як держсекретареві з питань бізнесу, так і держсекретареві у закордонних справах. Керівництво здійснює державний міністр (друга особа у відомствах після держсекретаря), що одночасно входить у структуру обох названих державних органів.

Основними завданнями УКТИ є надання всебічної підтримки британським компаніям, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, а також іноземним компаніям, які інвестують в економіку Великої Британії. Головними діями є підвищення конкурентоспроможності британських компаній у зв'язноньоторговельній та інвестиційній діяльності, поширення присутності британських компаній у зовнішньому світі через експортну діяльність та збільшення якісного рівня інвестицій, які надходять до Великої Британії.

Штаб-квартири Відомства розташовані в Лондоні та Глазго. Загальна кількість співробітників – близько 2300 осіб, зокрема штатні працівники, позаштатні радники та персонал у посольствах, комісіях, торговельних представництвах Великої Британії за кордоном, а також у дев'яти англійських регіонах. Шотландія, Уельс та Північна Ірландія мають власні системи/організації з підтримки міжнародних економічних зв'язків. Відомство приділяє велику увагу організації співпраці з бізнесом саме через регіональні установи.

УКТИ має дев'ять регіональних директорів із питань міжнародної торгівлі, по одному в кожному з агентств регіонального розвитку: Лондонському, Південно-східному, Південно-західному, Північно-східному, Північно-західному, Східно-центральному, Західно-центральному, Йоркширсько-Гамберському, Східної Англії.

Велика Британія

Мета створення таких посад — посилення ролі місцевої влади у підвищенні ефективності роботи держави зі сприяння ЗЕД. Кожний директор зі своїм штатом розташовується в регіональному агентстві з розвитку. До кола його обов'язків належать:

- розробка регіональної зовнішньоекономічної стратегії;
- надання сприяння малому й середньому бізнесу через консултантів з експорту;
- надання сприяння великим компаніям.

Департамент гарантій експортних кредитів (Export Credits Guarantee Department, ECGD) був створений у 1919 р. і став першою у світі агенцією з експортних кредитів. Основною метою діяльності цього органу є підтримка експорту та інвестицій у ринки по всьому світу шляхом надання гарантій банкам, страхування та перестрахування збитків з урахуванням міжнародної політики уряду. Департамент зобов'язаний щорічно подавати до парламенту Великої Британії звіт про результати своєї роботи з підтримки британського експорту, а також узгоджувати великі угоди зі спеціальною урядовою Консультативною радою, що оцінює їх щодо відповідності зовнішньоекономічній політиці уряду й стежить за обґрунтованістю оцінки ризиків.

ECGD є членом Бернського союзу, що об'єднує національні агентства з підтримки експорту країн — членів Організації економічного співробітництва й розвитку, й має певні міжнародні зобов'язання.

ECGD сприяє розвитку експорту, беручи на себе ризики за платежами імпортерів британських товарів і послуг (у тому числі пов'язані з політичним форс-мажором, як-от війна між країною-імпортером і Великою Британією або третьою державою, громадянська війна, переворот тощо), здійснюючи страхове покриття як банківських експортних кредитів, так і кредитів компаній. Крім того, експортер страхується від ризику анулювання або одержання відмови у продовженні експортної ліцензії в самій Великій Британії, а також введення обмежень на вивіз тих товарів, які раніше вільно експортувалися на світовий ринок.

Операції ECGD поширюються як на продаж товарів, так і на надання різних послуг, зокрема будівництво об'єктів в інших країнах. Тим самим держава заохочує різноманітну зовнішньоекономічну діяльність широкого кола британських підприємств. ECGD щорічно гарантує експорт компанії Великої Британії і їхніх інвестицій на суму близько 3,5 млрд фунтів стерлінгів.

Головне управління військового експорту Міністерства оборони Великої Британії (DESO) займається питаннями надання сприяння британським виробникам озброєнь і військової техніки, його основні функції:

- сприяння і підтримка нових компаній, які виходять на ринок ОБТ; освоєння;
- вивчення й аналіз стану світового ринку озброєнь і визначення найбільш перспективних шляхів його освоєння;
- надання допомоги промисловим компаніям у продажу їхньої продукції за кордон;
- представництво й захист інтересів військово-промислового комплексу країни в уряді Великої Британії;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розробка законодавчих актів і інших рішень, що сприяють зміцненню позиції британських оборонних підприємств на зовнішньому ринку;</li> <li>• фінансово-кредитна підтримка британських експортерів ОВТ;</li> <li>• організація виставок і демонстрації ОВТ Великої Британії на внутрішньому й зовнішньому ринках</li> </ul>
В'єтнам	<p>Головною державною установою у Соціалістичній Республіці В'єтнам, яка займається зовнішньоекономічними питаннями, є Міністерство промисловості й торгівлі СРВ, яке налічує 28 департаментів і агенцій, зокрема, Департамент експорту та імпорту, Департамент ринків Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Департамент ринків Європейського регіону, Департамент ринків Американського регіону, Департамент ринків Африки, Західної та Південної Азії, Агенція зі сприяння торгівлі СРВ тощо</p>
Півня	<p>Проблемою Півні, на яку неодноразово звертали увагу її міжнародні партнери, є розпорошеність функцій у галузі зовнішньоекономічної діяльності між багатьма міністерствами та відомствами. Зокрема, відносинами з міжнародними фінансовими організаціями відає Міністерство економіки та фінансів, торговельними питаннями – Міністерство торгівлі, діяльністю міжурядових комісій та залучення міжнародної допомоги координує Міністерство міжнародного співробітництва, режим іноземного інвестування визначає Міністерство малого і середнього підприємництва, питання регіональної економічної інтеграції належать до компетенції Міністерства африканської інтеграції, великі інвестиційні проекти розглядає Дирекція великих проєктів при президентові Республіки</p>
Греція	<p>У Грецькій Республіці головним державним координаційним органом у сфері зовнішньоекономічної політики є Міністерство закордонних справ. Окремими питаннями, зокрема, економічними питаннями у межах ЄС, формуванням і проведенням політики у галузі експортно-імпортних режимів та торговельного захисту, торговельних обмежень, у тому числі переговорами з цих питань у межах міжнародних економічних організацій, опікується Міністерство фінансів Греції (поєднуючи функції державного управління в сфері фінансів та економіки). Міністерство фінансів Греції розвиває функції державного управління Грецька інвестиційна агенція (Invest in Greece), яка займається питаннями іноземних інвестицій, а також Рада зовнішньої торгівлі Греції НЕРО (Hellenic Foreign Trade Board), яка координує зовнішньоекономічну діяльність грецьких підприємств, переважно малих і середніх. Функції проведення державної політики у галузі туризму покладені на Міністерство культури та туризму Греції, у підпорядкуванні якого перебуває державна національна туристична організація. Розвитком міжнародного співробітництва в конкретних галузях займаються департаменти міжнародних зв'язків, створені у складі інших міністерств економічної спрямованості Греції, зокрема, Міністерства наводільного середовища, енергетики та кліматичних змін, Міністерства сільського господарства та промисловства. Послуги зі страхування зовнішньоекономічних контрактів грецьким компаніям надає державна організація зі страхування експортних ризиків Греції</p>

<p>Грузія</p> <p>Питаннями зовнішньоекономічної діяльності в системі центральних органів виконавчої влади Грузії опікується МЗС як головний орган у зносинах з іноземними країнами-партнерами та міжнародними організаціями (основні функції регламентовано положенням про МЗС Грузії, затвердженом постановою уряду від 16 листопада 2005 р. № 206: здійснення конкретних напрямів зовнішньополітичної та економічної політики, які визначає парламент Грузії і проводить президент Грузії, відповідно до грузинського законодавства та міжнародних зобов'язань; створення сприятливого зовнішнього середовища для забезпечення сталого економічного розвитку Грузії; забезпечення узгодженої діяльності органів виконавчої влади у міжнародних відносинах з метою проведення спільної зовнішньої політичної та економічної політики; проведення цілеспрямованих заходів із метою сприяння послідовній та повній інтеграції Грузії в Європейський Союз та євроатлантичні структури; проведення відповідних заходів із залучення іноземних інвестицій, технічної та гуманітарної допомоги від іноземних держав і міжнародних організацій; визначення доцільності укладення міжнародних договорів і угод, координації процесу їх розробки тощо), Міністерство економіки і сталого розвитку в частині забезпечення питань лібералізації тарифів на імпорт і підтримки зростання експортного потенціалу, розробки та запровадження інвестиційних реформ і залучення інвестицій у національну економіку, Національне інвестиційне агентство Грузії, що підпорядковане Мінекономіки, головною метою діяльності якого є пропаганда і заохочення іноземних інвестицій до Грузії, організація та проведення міжнародних конференцій, форумів, зокрема бізнес-форумів у межах візитів вищого керівництва країни за кордоном та в Грузії під час візитів зарубіжних країн, у тому числі в межах СМК тощо, а також, відповідно до функціонального розподілу та галузеві компетенції, інші міністерства та державні установи, у структурі яких є департаменти або відділи з міжнародного співробітництва та інвестиційних проєктів, які координують питання конкретних галузевих проєктів, що здійснюються або плануються на території Грузії, або стосовно міжнародного проєкту, участь у якому бере Грузія. Наприклад, в енергетичній сфері питання реалізації енергетичних проєктів, зокрема із залученням іноземних інвестицій, у межах компетенції координують безпосередньо міністр енергетики та природних ресурсів, заступник міністра, а також відділ міжнародних зв'язків і департамент міжнародних проєктів цього міністерства. На стадії реалізації енергетичного проєкту за участю іноземного партнера до питань його технічної реалізації долучається також АТ «Грузинська міжнародна корпорація нафти і газу»</p>	<p>Данія</p> <p>На законодавчому рівні питання регулювання відносин між органами виконавчої влади Данії щодо зовнішньоекономічної діяльності та залучення іноземних інвестицій було врегульовано у 1999 р. внесеним змін до закону «Про сприяння веденню бізнесу», зокрема, було скасовано Раду з просування експорту та створено Торговельну раду при Міністерстві закордонних справ і розвитку Данії МЗС, яка стала єдиним органом виконавчої влади Данії, уповноваженим здійснювати заходи із надання державної підтримки данським експортерам та залучення іноземних інвестицій.</p>
--	--

<p>До прийняття згаданого закону функції з просування данського експорту та залучення іноземних інвестицій були розподілені між Міністерством економіки, Міністерством продовольства, сільського господарства та рибальства, МЗС Данії та низкою інших органів виконавчої влади.</p> <p>Торговельна рада є консультативно-дорадчим органом для експортоорієнтованих компаній Данії, зокрема у питаннях пошуку нових ринків збуту, вирішення проблемних питань данських компаній у взаємодії з урядами іноземних держав, здійснення аналізу купівельної спроможності іноземних споживачів та потреб іноземних ринків тощо. У штабі Торговельної ради в Копенгагені близько 75 працівників, а також 230 працівників у 100 закордонних дипломатичних установах Данії, зокрема у генконсульствах і торговельно-економічних місіях. Щороку Торговельна рада публікує звіт про свою діяльність, в якому наведено усі здобутки її діяльності за підсумком року для заохочення до співпраці якомога широкого кола данських експортерів.</p> <p>Спеціальною державною установою, яка займається питаннями зовнішньоекономічної діяльності, є Експортно-кредитний фонд Данії (ЕКФ), який надає підтримку данським компаніям, орієнтованим на експорт. З 2011 р. входить до складу Міністерства бізнесу та зростання Данії. Незважаючи на те, що ЕКФ є державною установою, Фонд працює суто на комерційних засадах. ЕКФ пропонує гарантії та страхування для підтримки фінансування експорту данських товарів і послуг. Гарантія ЕКФ забезпечує оптимальне страхування від комерційних і політичних ризиків у зв'язку з експортною діяльністю.</p> <p>Структурно ЕКФ складається з п'яти департаментів (із питань фінансів, IT, гарантій, кредитів та міжнародної співпраці).</p> <p>Департамент гарантій складається з таких відділів: великих корпоративних клієнтів; середніх і малих підприємств; юридичних питань і скарг. Департамент кредитування та міжнародної співпраці – з відділу країн і банківських ризиків і відділу міжнародного співробітництва.</p> <p>ЕКФ надає данським експортерам такі послуги: зобов'язання (bond guarantee), гарантія кредиту покупцеві, експортна позика, фінансова та інвестиційна гарантія, гарантія інвестиційної позики та ін.</p> <p>В ЕКФ працюють близько 80 співробітників. Середня тривалість робочого тижня працівника ЕКФ становить 37 годин, 4 із 5 працівників мають науковий ступінь, а при прийомі на роботу видають перевагу особам із профільною освітою в галузі економіки, юриспруденції та суспільних наук</p>	<p>В Естонії створено низку державних і приватних структур, метою яких є підтримка естонських суб'єктів господарювання. Передусім, це заснований у 2000 р. та підпорядкований Міністерству економіки і комунікацій ЕР Фонд сприяння підприємництву Entelprisse Estonia (EAS), який є одним з інститутів застосування структурних фондів Європейського Союзу й активню діє у таких галузях: підвищення конкурентоспроможності естонських підприємств на зовнішніх ринках, залучення прямих іноземних інвестицій, розширення туристичної діяльності, розробка інноваційної та технологічної продукції та послуг, розвиток естонського підприємництва й підприємницького середовища та підвищення інформованості у сфері підприємництва.</p>
	Естонія

Естонія	<p>Створено також цільову установу з гарантування кредиту та експорту KredEx, яка дає змогу підприємцям одержувати стартовий кредит на розвиток підприємства, у тому числі на інвестиції у сфері високіх технологій. Із коштів структурних фондів ЄС фінансують більшість проєктів і програм. У період фінансування з 2007 до 2013 рр. із 3,3 млрд євро структурної допомоги, яку ЄС надає Естонії, EAS має використати 86 млн євро. Ця цільова установа має представництва за кордоном: у Хельсінкі, Стокгольмі, Лондоні, Гамбурзі, Москві, Санкт-Петербурзі, Києві, Сан-Хосе, Шанхаї та Токіо. Представництво EAS введено до складу закордонних дипломатів Естонії, зокрема посольство ЄР в Україні.</p> <p>Для залучення інвестицій у наукові дослідження в Естонії розроблено стратегію в сфері науково-дослідної та інноваційної діяльності на 2007–2013 рр. під назвою «Наукомістка Естонія». Крім цього, в Естонії діють інвестиційні програми розвитку наукової діяльності, які фінансують за рахунок Європейського фонду регіонального розвитку.</p> <p>Зовнішньоекономічну діяльність у межах своєї компетенції здійснюють також інші державні установи, як-от Банк Естонії, міністерства фінансів, економіки і комунікацій, сільського господарства, Статистичний департамент, Податково-митний департамент, а також не підпорядковані уряду Торгово-промислова палата, Таллінська біржа цінних паперів, Торгова рада, Естонська бізнесова асоціація та низка суб'єктів підприємства</p>
Єгипет	<p>Згідно з єгипетським законодавством, крім Кабінету міністрів АРС, який визначає засади економічної політики Єгипту, повноваження у сфері державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності мають такі органи виконавчої влади та установи: Міністерство торгівлі і промисловості, Міністерство планування та міжнародного співробітництва, Міністерство закордонних справ, Генеральна адміністрація інвестицій та вільних зон, Єгипетський банк розвитку експорту, Єгипетська компанія з розвитку і страхування експорту, Фонд розвитку експорту. Міністерство торгівлі і промисловості (МТП) відповідає за розвиток торгівлі та зовнішньоекономічних зв'язків Єгипту з іноземними державами. МТП було створено у 2006 р. на базі Міністерства зовнішньої торгівлі і промисловості та Міністерства поставання. МТП спрямовує та координує діяльність таких структур:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Генеральна адміністрація продовольчого забезпечення (General Authority for Supply Commodities, GASC). Реалізує державну політику зі стабілізації внутрішнього ринку, здійснює щорічні закупки пшениці (8 млн тонн, у тому числі з імпорту 6–7 млн тонн), кукурудзи, рису, цукру (200 тис. тонн), сухого молока, чаю (17 тис. тонн), і рослинної олії (30 тис. тонн);</li> <li>• Генеральна організація промислового розвитку (General Organization for Industrialization, GOFI) займається питаннями розвитку промислових зон;</li> <li>• Єгипетська організація зі стандартизації (Egyptian Organization for Standardization and Quality Control, EOS) відповідає за питання стандартизації промислової продукції;</li> <li>• Єгипетська комерційна служба (Egyptian Commercial Service) здійснює загальне керівництво роботою апаратів торговельних радників при посольствах Єгипту в іноземних державах (комерційні бюро);</li> </ul>



- Єгипетський міжнародний центр із питань торгівлі (Egyptian International Trade Point) займається впровадженням і розвитком електронної торгівлі, зокрема реєстрацією в ЮНКТАД новостворених центрів електронної торгівлі;
  - Генеральна організація експортно-імпортного контролю (General Organization for Import & Export) веде комерційний реєстр, а також реєстри експортерів та імпортерів, здійснює статистичний облік зовнішньоторговельних операцій, організацію роботи лабораторій, які контролюють якість експортно-імпортних товарів і підготовку інформаційної бази у цій сфері;
  - Сектор зовнішньої торгівлі (Foreign trade sector) здійснює взаємодію з експортерами у частині, яка стосується повернення мита, сплаченого при імпорті сировини для виробництва товарів на експорт, займається вивченням кон'юнктури основних товарних ринків. До складу сектора входить Департамент багатосторонніх переговорів і антидемпінгу;
  - Генеральна організація міжнародних виставок і ярмарок (General Organization for International Exhibitions and Fairs, GOIEF) координує підготовку, організацію та проведення міжнародних виставок на базі державних виставкових центрів;
  - Єгипетський центр розвитку експорту (Egyptian Center for Export Development), заснований за фінансової участі японського уряду, займається підготовкою спеціалістів у сфері зовнішньої торгівлі і розвитку експорту.
- Міністерство міжнародного співробітництва та планування бере активну участь у зовнішньоекономічних зв'язках АРЕ. Відповідає за підготовку проєктів законів, указів президента, проєктів угод у сфері міжнародного економічного співробітництва, зовнішнього запозичення коштів і отримання безкоштовної допомоги. Входить до складу юридичної ради при МЗС АРЕ, яка розглядає питання, пов'язані з підготовкою до підписання та ратифікацією міжнародних договорів Єгипту.
- Міністерство закордонних справ АРЕ забезпечує та здійснює загальну координацію зовнішньоекономічних заходів керівництва держави та Уряду АРЕ. Бере участь у вирішенні тих економічних питань, які вийшли на рівень міждержавних проблем, наприклад, щодо розподілу водних ресурсів р. Ніл.
- Генеральна адміністрація інвестицій та вільних зон до ліквідації у 2011 р. Міністерства інвестицій (МІ АРЕ) входила до його складу. Нині є незалежним органом виконавчої влади, відповідальним за усі аспекти взаємодії з іноземними інвесторами, від процедури їх реєстрації до аналізу виконання законотрактованих інвестиційних зобов'язань.
- Завданням МІ була координація державної політики у сфері залучення інвестицій. За сім років своєї діяльності МІ отримало широкі повноваження та створило розгалужену мережу підконтрольних установ:
- Генеральна адміністрація інвестицій та вільних зон (General Authority for Investments & Free Zones, GAFI);
  - Суецька північно-західна спеціальна економічна зона (СПЗ СЕЗ, Special Economic Zones North West Suez Canal);
  - Єгипетське управління фінансового нагляду (Egyptian Financial Supervisory Authority, EFSA);

Егіпет

- Єгипетська фондова біржа (Egypt Exchange, EGX);
- Фонд фінансування нерухомості (Mortgage finance fund);
- Союз директорського корпусу (Egyptian Institute of Directors);
- Компанія з управління державними активами (Asset Management);
- Єгипетський центр корпоративної відповідальності (Egypt Corporate Responsibility Center).

Єгипетський банк розвитку експорту відіграє важливу роль в організації зовнішньоторговельних операцій. Заснований у 1983 р. і є відкритим акціонерним товариством зі статутним капіталом 500 млн єгипетських фунтів.

Фонд розвитку експорту (FRE, Export Development Fund), заснований у 2002 р., компенсує підприємствам частину витрат, що пов'язані із виготовленням експортної продукції, 1800 виробникам, що представляють 23 галузі економіки. Уряд Єгипту виокремив дві пріоритетні галузі: текстильну та агропромислову, де ставку відшкодування експортерам встановлено на рівні 10 %. Виробники меблів, граніту, обладнання отримують компенсацію на нижчому рівні.

У бюджеті Єгипту на 2011–2012 фінансовий рік (з 1 липня 2011 до 30 червня 2012 р.) на формування FRE було виділено 6,5 млрд доларів США, у попередньому фінансовому році – 4,02 млрд доларів США. Таке помітне збільшення обсягів фінансування пояснюється тим, що згідно з розрахунками FRE кожний єгипетський фунт, вкладений у підтримку експорту, приносить на той час один американський долар прибутку.

FRE фінансує також участь підприємств АРЕ у міжнародних виставках та ярмарках.

Рішення про виділення коштів FRE приймає колегіально Рада директорів FRE, куди входять чотири члени уряду й чотири бізнесмени. До уваги беруть такі фактори: перспективи розвитку галузі, конкурентні переваги, доступ до вітчизняних сировинних матеріалів, продуктивність праці, а також вплив на рівень зайнятості населення. Безумовною вимогою до виробника є повна сплата податків.

Єгипет, позиціонуючи себе як «ворота до півночі Африки», докладає помітних зусиль і для просування власної продукції на континенті. Зокрема, компаніям, які уклали зовнішньоекономічні контракти з іншими африканськими країнами, за рахунок FRE компенсують 50 % їхніх транспортних витрат, оскільки брак шляхів сполучення, на думку єгипетських фахівців, є однією з основних перешкод на шляху розвитку торговельно-економічного співробітництва на «чорному континенті».

У 2011 р. урядом АРЕ планував довести обсяги фінансування FRE до 10 млрд доларів США, однак керівництво Фонду запропонувало розширити види підтримки експорту і організувати судноплавну компанію. Два швидкісні судна, взяті в оренду, мають забезпечити доставку вантажів від Єгипту до середземноморських портів Європи, а саме Італії, Франції, Греції, за 16 годин. Така лінія, насамперед спрямована на підвищення конкурентоспроможності єгипетських виробників овочів та фруктів, де пилання часу є критичним для формування ціни продажу товару.

Компанія з розвитку і страхування експорту Єгипту (Export Credit Guarantee Company of Egypt, KGE) заснована відповідно до закону АРЕ № 21 від 1992 р. Це державна фінансова установа, що забезпечує страхування комерційних і некомерційних ризиків експортних операцій з товарами і послугами.

	<p>Засновниками KGE були: Банк розвитку Єгипту (Export Development Bank of Egypt), Національний інвестиційний банк (National Investment Bank), Страхова компанія Єгипту (Misr Insurance Company), Страхова компанія Аль-Шарк (Al-Shark Insurance Company), Національна страхова компанія АРЕ (Egyptian National Insurance Company).</p> <p>Основними завданнями KGE є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• захист експорту, зниження бізнесових ризиків, унаслідок формування більш конкурентної ціни продукту;</li> <li>• більш привабливі умови фінансування зовнішньоторговельного контракту;</li> <li>• розширення безризикових пропозицій для покупців;</li> <li>• фінансування надходжень без додаткових гарантій та забезпечення;</li> <li>• отримання доступу до кредитної історії покупця.</li> </ul> <p>Фактично у разі несплати іноземного покупця за поставлений йому товар, виникнення деяких форс-мажорних обставин компанія компенсує експортеру усі витрати, пов'язані із зовнішньоторговельним контрактом</p>
Ізраїль	<p>Питаннями зовнішньоекономічної політики, в межах своєї компетенції, займаються такі установи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство закордонних справ: заступник генерального директора з економічних питань, відділення економічних відносин;</li> <li>• Міністерство юстиції – у частині підготовки законопроектів для Кнесету;</li> <li>• Ізраїльський інститут експорту та міжнародного співробітництва (неприбуткова організація, яку було організовано в 1958 р. з метою сприяння просуванню ізраїльської продукції, торговельно-економічних зв'язків);</li> <li>• Міністерство промисловості, торгівлі та праці;</li> <li>• Кнесет (парламент). Кнесет є однопалатним парламентом, який складається із 120 депутатів та обирається терміном на 4 роки на основі прямого та рівного виборчого права таємним голосуванням</li> </ul>
Індія	<p>До компетенції Міністерства торгівлі та промисловості (Мінторгу) належить майже весь спектр питань зовнішньої торгівлі, збільшення експорту й надання йому державної підтримки та сприяння, співпраця з міжнародними та регіональними торговельними організаціями та угрупованнями, захист національних виробників і національного ринку, сприяння розвитку торгівлі та виробництву перспективних експортних товарів, пошуку та просуванню індійських товарів на нові ринки тощо, а також питання внутрішньої торгівлі та регулювання ринку, надання підтримки та преференцій національним виробникам, надання та регулювання спеціальної цільової програми допомоги штатам країни для створення інфраструктури для розвитку та підтримки експорту, розподілу та регулювання обсягів та площі виробництва основних експортних сільгоспкультур (чаю, кави, спецій та каучуку). Також Мінторг опікується ще однією галуззю промисловості – виробництвом текстилю, а міністр торгівлі та промисловості обіймає одночасно і посаду міністра текстилю.</p>

<p>Індія</p>	<p>Структурно Міністерство торгівлі та промисловості Індії складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Департаменту торгівлі – основний департамент Міністерства;</li> <li>• Департаменту торговельної політики та сприяння;</li> <li>• Генеральної дирекції з питань зовнішньої торгівлі;</li> <li>• Тарифної комісії.</li> </ul> <p>Міністерство торгівлі та промисловості через своїх представників керує діяльністю 32 загальнонаціональних і галузевих Рад сприяння експорту.</p> <p>Інші окремі індійські Міністерства мають у своєму складі підрозділи, що відповідають за координацію роботи з Міністерством торгівлі та промисловості Індії у питаннях, що належать до компетенції цих Міністерств. Зокрема, у складі Міністерства фінансів є Департамент економічних справ та Департамент скорочення капіталовкладень, а у складі МЗС Індії – три самостійні відділи, що опікуються економічними та соціальними питаннями, сприянням новим технологіям та інвестиціям</p>
<p>Ірак</p>	<p>Зовнішньоекономічними питаннями, зокрема реалізації пріоритетного стратегічного напрямку – розвитку енергетичного сектора, опікується віце-прем'єр-міністр Іраку. До того ж, з огляду на обсяги та значення для держави ринку вуглеводневих ресурсів координацію видобутку та експорту енергоносіїв здійснює ще один заступник голови іракського уряду. В безпосередньому підпорядкуванні останнього перебуває ключове відомство Іраку – Міністерство нафти. На зовнішньоекономічному напрямі задіяні також міністерства фінансів, промисловості, торгівлі, транспорту, сільського господарства та ін. У Раді представників Іраку діють парламентські комітети з питань економіки, фінансів, водних ресурсів і сільського господарства. Функціонують також галузеві економічні департаменти у структурі органів влади провінцій та міст Іраку. Власну нішу на зовнішньоекономічному напрямі займають Федерація торгових палат Іраку та її структури в регіонах країни. Окремо треба зазначити відповідну інфраструктуру Іракського Курдистану, де призначають прем'єр-міністра, міністрів фінансів і економіки, торгівлі та промисловості, сільського господарства і водних ресурсів</p>
<p>Іран</p>	<p>Державними структурами Ірану, до функцій яких віднесено, в тому числі, зовнішньоекономічні питання, є такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Адміністрація президента (відповідальний підрозділ – апарат першого віце-президента країни);</li> <li>• Вища рада національної безпеки;</li> <li>• Ісламська консультативна рада – меджлис (відповідальні підрозділи – профільні економічні комітети);</li> <li>• Міністерство закордонних справ (відповідальні підрозділи – територіальні департаменти, між якими після реформи 2011 р. розподілено функції Департаменту економічної співпраці; спеціальні координаційні центри з питань Афганістану та Іраку);</li> <li>• Міністерство торгівлі, промисловості та шахт (відповідальний підрозділ – департамент експорту та зовнішніх відносин);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство енергетики (відповідальний підрозділ – департамент експорту та зовнішніх відносин);</li> <li>• Міністерство економіки та фінансів (відповідальний підрозділ – департамент зовнішніх відносин);</li> <li>• Міністерство сільського господарства (відповідальний підрозділ – департамент експорту та зовнішніх відносин);</li> <li>• Міністерство інфраструктури та транспорту (відповідальний підрозділ – департамент зовнішніх відносин)</li> </ul>
Ірландія	<p>Спеціальними державними установами Ірландії, які займаються зовнішньоекономічними питаннями, є такі: Міністерство закордонних справ і торгівлі, Міністерство працевлаштування, підприємництва та інновацій, Державне агентство з інвестицій та розвитку, Державне агентство Enterprise Ireland.</p> <p>Показово, що новий уряд на початку своєї каденції у 2011 р. перейменував Міністерство закордонних справ у Міністерство закордонних справ і торгівлі. Для координації роботи МЗС на економічному напрямі було створено посаду державного міністра з питань торгівлі та розвитку.</p> <p>МЗС перебуває у процесі реорганізації, його остаточну структуру не визначено. У Міністерстві немає підрозділу, який відповідає за сучасну економічну проблематику. Проте є департамент з питань торгівлі та розвитку (у ньому працює 13 осіб, з яких семеро – дипломати), який відповідає лише за розробку загальної політики Міністерства у сфері торгівлі (зокрема, брав участь у розробці «Стратегії та плану дій щодо розвитку ірландської торгівлі, туризму та інвестицій до 2015 року») та організації багатосторонніх заходів в економічній площині за участю вище-прем'єр-міністра і міністра закордонних справ. В останньому випадку йдеться про щорічні глобальні ірландські економічні форуми та щорічні зібрання представників ірландської діаспори зі сприяння інвестиціям в ірландську економіку. Згадане управління не відповідає за співпрацю у межах міжнародних економічних організацій, оскільки це належить до компетенції інших міністерств.</p> <p>Усі питання двосторонніх торговельно-економічних відносин належать до компетенції територіальних підрозділів МЗС. Зокрема, питаннями економічного співробітництва з усіма країнами Європи, і Україною також, опікуються 12 осіб.</p> <p>У структурі Міністерства працевлаштування, підприємництва та інновацій діє п'ять департаментів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конкурентоспроможності та працевлаштування (відповідальний за реалізацію Стратегії працевлаштування, конкурентоспроможності та працевлаштування з питань змін клімату, малі та середні підприємства, розвиток підприємництва в цілому, державну допомогу та стандарти);</li> <li>• інновацій та інновацій, питання інтелектуальної власності);</li> <li>• комерції, покупців та конкуренції (відповідальний за питання регулювання бізнесу, право компанії, включаючи право з управління та право ЄС, кооперативне право, політику конкуренції та покуштів);</li> <li>• прав на працевлаштування, промислових відносин та корпоративних послуг (відповідальний за проекти працевлаштування у сфері промисловості, розробку законодавства у сфері працевлаштування та промисловості, співпрацю у межах Міжнародної організації праці);</li> </ul>

<p>Ірландія</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• питань ЄС та торгової політики (відповідальний за питання ЄС у частині впровадження директив ЄС, внутрішні ринки, торговельну політику, ліцензування імпорту та експорту, розвиток двосторонніх торговельних відносин, політику економічної міграції та надання дозволів на працевлаштування, регулювання політики у сфері хімічних речовин).</li> </ul> <p>Державне агентство з інвестицій та розвитку (Investment and Development Agency, IDA) функціонує в Ірландії з 1949 р. Основна мета діяльності — сприяння залученню в країну іноземних інвестицій. Агентство має представництва в Ірландії та поза межами країни. Фінансується виключно з держбюджету. Іншим провідним державним агентством є Enterprise Ireland, яке сприяє збільшенню ірландського експорту шляхом здійснення досліджень для ірландських компаній щодо перспектив освоєння ринків, поширення інформації про можливість ірландських компаній за кордоном та встановлення міжнародних контактів на рівні підприємств. Фінансується з держбюджету та прибутків від діяльності підприємств, часткою акцій яких володіє.</p> <p>Загальною координацією діяльності зазначених агентств здійснює Міністерство працевлаштування, підприємництва та інновацій</p>
<p>Іспанія</p>	<p>В основних міністерствах, які прямо або опосередковано відповідають за економічний розвиток в Іспанії, є мінімум по два департаменти, до компетенції яких безпосередньо належать зовнішньоекономічні питання: Міністерство економіки та конкурентоспроможності (MINECO), Міністерство розвитку, Міністерство промисловості, енергетики і туризму, Міністерство сільського господарства, продовольства та навколишнього середовища, Міністерство оборони (MINDEF) і, звичайно, Міністерство закордонних справ та співробітництва (MAEC).</p> <p>Важливі функції у сфері зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання країни виконують також Іспанський інститут зовнішньої торгівлі (ICEX; підпорядковується MINECO), Конфедерація підприємницьких організацій Іспанії (CEOE), Вища рада палат торгівлі, промисловості та судноплавства Іспанії і регіональні палати торгівлі</p>
<p>Італія</p>	<p>Міністерство закордонних справ та міжнародної співпраці Італії (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale — Farnesina) виконує такі функції:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• міжнародні відносини, передусім встановлення тісніших відносин із країнами, що розвиваються, посилення внеску Італії в міжнародну безпеку та сприяння енергетичній безпеці країни;</li> <li>• представлення італійської позиції у процесі європейської інтеграції, реалізації Європейської спільної зовнішньої політики та політики безпеки (CFSP) і зовнішніх політичних та економічних відносин Європейського Союзу;</li> <li>• підтримка підприємницьких, економіко-комерційних питань, просування бренду «Made in Italy» та підтримка італійського бізнесу за кордоном</li> </ul>

Йорданія	<p>Зовнішньоекономічними питаннями в Йорданії займаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство планування та міжнародного співробітництва;</li> <li>• Міністерство промисловості і торгівлі;</li> <li>• Міністерство закордонних справ;</li> <li>• Міністерство фінансів;</li> <li>• Міністерство праці;</li> <li>• Міністерство туризму;</li> <li>• Міністерство енергетики та мінеральних ресурсів;</li> <li>• Центральний банк;</li> <li>• Інвестиційна рада;</li> <li>• Торговельна палата Йорданії та 16 регіональних торговельних палат</li> </ul>
Канада	<p>У Канаді функціонує єдиний державний орган, що відповідає за зовнішню політику і зовнішньоекономічну діяльність — Департамент закордонних справ і міжнародної торгівлі Канади або Global Affairs Canada. Функції ДЗСМТ визначено в окремому законі «Про Департамент закордонних справ і міжнародної торгівлі Канади», прийнятому у 1985 р. Відповідальним за реалізацію зовнішньоекономічної діяльності є міністр з питань міжнародної торгівлі (діє у складі Global Affairs Canada).</p> <p>ДЗСМТ декларує такі свої загальні цілі діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення відповідності зовнішньої політики Канади канадським цінностям і просування національних інтересів;</li> <li>• поглиблення торговельних відносин з іншими країнами, які базуються на встановлених правилах, розширення вільної торгівлі та забезпечення доступу на ринки на двосторонньому, регіональному та глобальному рівнях;</li> <li>• співпраця з партнерами як на урядовому рівні, так і поза урядом для збільшення економічних можливостей і підвищення безпеки для Канади та канадців усередині країни і за кордоном.</li> </ul> <p>В уряді Канади передбачено дві окремі політичні посади — міністра закордонних справ і міністра міжнародної торгівлі та Азіатсько-Тихоокеанського транспортного коридору. Відповідно, загальне керівництво зовнішньополітичним і зовнішньоекономічним напрямками здійснюють різні урядовці—політики, які одночасно є членами парламенту.</p> <p>Головним завданням міністра міжнародної торгівлі та Азіатсько-Тихоокеанського транспортного коридору є надання сприяння розширенню канадської міжнародної торгівлі та комерційної діяльності шляхом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• допомоги канадським експортерам у їхніх міжнародних маркетингових ініціативах та сприяння канадському експорту;</li> <li>• удосконалення доступу канадської харчової продукції, іншої продукції та послуг на зовнішні ринки шляхом проведення торговельних переговорів;</li> </ul>

Канада	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поглиблення торговельної взаємодії з іншими країнами;</li> <li>• здійснення внеску в покращення світових умов торгівлі.</li> </ul> <p>Працівники патронатної служби міністра міжнародної торгівлі та заступника міністра У структурі ДЗСМТ існують посади заступника міністра міжнародної торгівлі та заступника міністра закордонних справ, які безпосередньо відповідають за згадані напрямки, є державними службовцями, підпорядкованими відповідним міністрам і фактично здійснюють щоденне керівництво роботою міністерства. Заступник міністра міжнародної торгівлі має власний офіс, в якому працюють сім державних службовців: директор офісу, заступник директора і виконавчий помічник, помічник, особистий помічник і відповідальний за графік роботи, спеціаліст із питань торговельної політики, молодший виконавчий помічник і водій.</p> <p>Підрозділ ДЗСМТ, відповідальні за зовнішню політику і міжнародну торгівлю, є чітко розділеними. Водночас формально усі вони фактично подвійно підпорядковуються обом заступникам міністрів.</p> <p>У структурі ДЗСМТ по лінії міжнародної торгівлі функціонують такі підрозділи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• підрозділ стратегічної політики та планування на чолі з головним уповноваженим з питань політики та економіки;</li> <li>• територіальні підрозділи;</li> <li>• підрозділ розвитку міжнародного бізнесу, інвестицій та інновацій;</li> <li>• бюро Канади;</li> <li>• географічне бюро;</li> <li>• відділ консультацій і взаємодії;</li> <li>• відділ глобальних можливостей бізнесу;</li> <li>• відділ міжнародного розвитку бізнесу, інвестицій та інновацій;</li> <li>• відділ стратегії міжнародної торгівлі та цінних паперів;</li> <li>• відділ інвестицій в Канаду;</li> <li>• відділ міжгалузевих операцій;</li> <li>• офіс головного економіста;</li> <li>• сектор «А» (питання, пов'язані з новітніми та екологічно чистими технологіями);</li> <li>• служба уповноважених з питань торгівлі (операції);</li> <li>• підрозділ торговельної політики та переговорів;</li> <li>• відділ двосторонньої і регіональної торговельної політики;</li> <li>• головний переговорник із питань торгівлі (двосторонні і регіональні аспекти);</li> <li>• головний переговорник із питань торгівлі (Канада — Європейський Союз);</li> <li>• бюро експортного та імпортного контролю (видає дозволи на експорт та імпорт контрольованих урядом товарів);</li> <li>• відділ багатосторонньої торговельної політики;</li> <li>• бюро торговельної політики для Північної Америки;</li> <li>• головний переговорник із питань авіаперелучення.</li> </ul>
--------	---



Тобто у системі органів державної влади Канади завдання сприяння канадському бізнесу за кордоном та залучення інвестицій фактично повністю покладені на ДЗСМТ. Міністр міжнародної торгівлі Канади курує також роботу Канадської корпорації з розвитку експорту та Канадської комерційної корпорації.

Певну роль у сфері зовнішньоекономічної діяльності Канади виконують також інші відомства — Департамент сільськогосподарства і продовольства, Департамент природних ресурсів, Департамент промисловості, Канадське агентство міжнародного розвитку, Канадське агентство прикордонної служби, Канадське космічне агентство тощо, представники яких беруть участь у переговорах із питань укладення угод про вільну торгівлю, ведуть міжнародне листування, здійснюють закордонні візита та укладають міжвідомчі угоди з метою сприяння зовнішньоекономічній діяльності за відповідними напрямками.

Базовою посадою з питань міжнародної торгівлі в ДЗСМТ Канади за територіальним принципом є посада уповноваженого з питань торгівлі (Trade Commissioner). Чинovníки, які обіймають такі посади, є торговельно-економічними «деск-офісерами» для відповідних країн. При цьому також існують політичні «деск-офісери», які займаються політичними та безпековими питаннями за територіальним принципом. Уповноважений з питань торгівлі безпосередньо підпорядковується керівнику відповідного територіального підрозділу

Кіпр

У структурі центральної ланки влади — П міністерств, які становлять уряд Республіки Кіпр (Раду міністрів). Певними зовнішньоекономічними питаннями може займатися кожне міністерство відповідно до своєї компетенції, водночас ключовим відомством у зазначеній сфері є Міністерство торгівлі, промисловості й туризму. У складі цього міністерства функціонує Торгова служба, метою якої є загальна координація зовнішньої торговельної політики, а також сприяння експорту товарів і послуг Кіпру за кордон. При цьому у сфері зовнішніх зносин Кіпру зберігається загальна координаційна роль Міністерства закордонних справ цієї країни

У структурі Торгової служби Міністерства торгівлі, промисловості й туризму є такі департаменти: сільськогосподарської продукції; промислової продукції; надання послуг, електронної торгівлі та торгових центрів; Європейського Союзу, міжнародних організацій та громадських зв'язків; ліцензій імпорту/експорту та з питань турків-кіпріотів.

Під егідою Міністерства фінансів функціонує Бюро планування РК, яке підзвітне уряду та відповідаєльне за сприяння та координацію економічних і соціальних програм, спрямованих на забезпечення сталого розвитку. Зокрема, це стосується укладення та реалізації з іншими країнами угод з економічного і науково-технічного співробітництва, а також щодо взаємного сприяння та захисту інвестицій. Крім того, національною структурою у сфері сприяння інвестиціям є Кіпрське агентство з питань сприяння інвестиціям (Surplus Investment Promotion Agency), яке активно просуває Кіпр як привабливий міжнародний центр інвестицій шляхом організації різних заходів і семінарів на місцевому, регіональному та міжнародному рівнях

<p>Китай (КНР)</p>	<p>У КНР у розробці та впровадженні пріоритетів зовнішньоекономічного розвитку як основні спеціальні державні установи задіяні:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Державний комітет із розвитку та реформ КНР (макроекономічний аналіз ситуації, розробка пріоритетів та рекомендації);</li> <li>• Держрада КНР (затвердження пріоритетів відповідно до загальнодержавних напрямів економічного розвитку країни);</li> <li>• Міністерство комерції КНР (реалізація розробленої зовнішньоекономічної політики, поточні заходи із координації зовнішньоекономічної діяльності);</li> <li>• Всекитайський комітет зі сприяння міжнародній торгівлі, аналог ТПП України (реалізація заходів із налагодження співробітництва з країнами світу у зовнішньоторговельній сфері);</li> <li>• профільні міністерства (координація зовнішньоекономічної діяльності у окремій сфері економіки);</li> <li>• профільні асоціації виробників та галузеві торгово-промислові палати</li> </ul>
<p>Корея Північна (КНДР)</p>	<p>Зовнішньою торгівлею у КНДР зазвичай займаються напівсамостійні оператори, відомі як «зовнішньоторговельні представники» північнокорейських підприємств і організацій. Ще наприкінці 1970-х рр. у країні було фактично скасовано державну монополію на зовнішню торгівлю. Міністерство зовнішньої торгівлі формально збереглося, але з плином часу його роль поступійно зменшувалася. Натомість багато державних і партійних установ, зокрема ЦК партії і великі підприємства, отримали право виходити на зовнішній ринок самостійно, через спеціально створені під їхньою егідою зовнішньоторговельні фірми. На практиці такі фірми просто скуповують відповідний товар, наприклад, вугілля або коріння женьшеню, на внутрішньому ринку і, користуючись ліцензією, продають його за кордон</p>
<p>Куба</p>	<p>Міністерство зовнішньої торгівлі та іноземних інвестицій Куби є уповноваженим органом з управління, впровадження та контролю за реалізацією політики держави і кубинського уряду у сфері зовнішньої торгівлі та інвестицій. У структурі кожного міністерства є департамент або управління, які відповідно дають за міжнародні зв'язки цього відомства, зокрема займаються зовнішньоекономічними питаннями. Окрім цього, з огляду на специфічність і плановість економіки країни, при кожному міністерстві чи центральному органі є інституції, які займаються організацією, проведенням закупівель або реалізацією, як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому, необхідних товарів та послуг у цій сфері. Попередньо перелік необхідних товарів і послуг погоджують із центральним органом, Міністерством зовнішньої торгівлі і іноземних інвестицій та, у разі потреби, Міністерством закордонних справ Куби. Ці самі інституції забезпечують підготовку тендерів. Специфіка проведення тендеру така, що в ньому можуть брати участь компанії або представництва іноземних компаній, які пропрацювали на кубинському ринку не менше ніж два роки та внесли до відповідного реєстру</p>

	Латвія	<p>До компетенції Департаменту економічних зв'язків та політики розвитку співробітництва зовнішньополітичного відомства Латвії належать питання формування та реалізації зовнішньоекономічної політики країни відповідно до зовнішньополітичних завдань і міжнародних зобов'язань, зокрема з огляду на членство Латвії в ЄС, СОТ, інших міжнародних організаціях та структурах; у межах відповідальності реалізації економічних інтересів Латвійської Республіки за кордоном (любощання економічних інтересів на державному рівні); розробка пропозицій із розвитку економічного та інвестиційного співробітництва у зовнішньополітичній сфері; здійснення контролю за експортом товарів стратегічного призначення.</p> <p>До складу Департаменту входять чотири відділи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• відділ міжнародної торгівлі та інвестицій;</li> <li>• відділ розвитку зовнішньоекономічних зв'язків;</li> <li>• відділ політики розвитку співробітництва;</li> <li>• відділ контролю за експортом стратегічних товарів.</li> </ul> <p>Загальна кількість співробітників Департаменту становить 20 осіб, переважно дипломатів. МЗС і дипломатичні представництва Латвії тісно співпрацюють із Латвійським агентством інвестицій та розвитку (ЛАІР), підпорядкованим Міністерству економіки ЛР, у разі необхідності, з іншими відомствами. Між МЗС ЛР, Міністерством економіки ЛР і Латвійським агентством інвестицій та розвитку укладено тристоронню угоду про розмежування повноважень.</p> <p>Практична реалізація такої співпраці відбувається шляхом проведення тристоронньої наради раз на тиждень. Під час наради обговорюють нагальні питання зовнішньоекономічного спрямування, зокрема проведення закордонних візитів високопосадовців, міжурядових комісій з організації бізнес-форумів, круглих столів тощо</p>
	Ліван	<p>Зовнішньоекономічними питаннями в Лівані безпосередньо займаються три міністерства (Міністерство економіки, Міністерство фінансів і Міністерство закордонних справ та з питань емігрантів)</p>
	Марокко	<p>Зовнішньоекономічними питаннями в королівстві опікуються такі державні установи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство закордонних справ та співробітництва Марокко;</li> <li>• Міністерство промисловості, торгівлі та нових технологій Марокко;</li> <li>• Марокканський центр із підтримки експорту;</li> <li>• Марокканське агентство з розвитку та інвестицій;</li> <li>• Марокканський національний офіс туризму та народних ремесел</li> </ul>

<p>Молдова</p>	<p>Відповідно до структури органів виконавчої влади РМ спеціальних державних установ, які б опікувалися суто зовнішньоекономічними питаннями, не передбачено. Провідними міністерствами РМ, до компетенції яких належить зовнішньоекономічна діяльність, є Міністерство закордонних справ і європейської інтеграції (загальна координація і дипломатичне забезпечення) та Міністерство економіки (реалізація конкретних проектів). Майже всі інші органи виконавчої влади РМ, зокрема міністерства транспорту і дорожньої інфраструктури, сільського господарства та харчової промисловості, також здійснюють зовнішньоекономічну діяльність відповідно до своїх завдань, а також підвідомчих їм установ. Із цією метою у їхньому складі створені та діють управління (департаменти) міжнародних зв'язків, які у контакті з МЗС здійснюють внутрішньовідомчі координаційні функції.</p> <p>Серед основних зовнішньоекономічних напрямів діяльності цих органів: просування інвестиційних проектів та отримання зовнішньої допомоги, кредитів і грантів із метою модернізації дорожньої інфраструктури, реалізації міжнародних проектів у сфері транспорту, просування сільськогосподарської продукції, у передусім продукції тваринництва, на західні ринки, отримання зовнішньої допомоги для розвитку сільського господарства тощо. Основним відомством РМ, яке проводить зовнішньоекономічну політику, є Міністерство економіки, на яке покладено ідеологічні та організаційні функції щодо зовнішніх контактів у таких принципово важливих для країни сферах, як енергетика, зовнішня торгівля, співробітництво зі світовими торговельними і фінансовими організаціями, у першу чергу СОТ, врегулювання торговельних суперечок, захист внутрішнього ринку, ведення переговорів щодо зони вільної торгівлі з ЄС та стосовно індивідуальних торговельних преференцій тощо. За залучення до країни іноземних інвестицій та просування молдовського експорту відповідає Молдовська інвестиційна та експортна організація (МІЕРО), яка діє у складі Міністерства економіки. Нині перед цією організацією поставлено завдання забезпечити максимальне сприяння іноземним інвесторам шляхом інформування про інвестиційні можливості РМ, організаційний супровід інвестпроектів, сприяння інвесторам у врегулюванні проблемних питань, а також щодо створення системи оформлення інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна». У своїй діяльності МІЕРО взаємодіє з МЗС РМ</p>
<p>Нігерія</p>	<p>Зовнішньоекономічними питаннями займаються такі державні установи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство закордонних справ (на нього покладено функції координації діяльності інших органів державної влади з питань зовнішньоекономічної діяльності);</li> <li>• Міністерство торгівлі та промисловості;</li> <li>• Нігерійська рада з питань розвитку експорту;</li> <li>• Нігерійська комісія з питань розвитку інвестицій;</li> <li>• Нігерійська асоціація торгової, промислової, видобувної промисловості та сільськогосподарської палат;</li> <li>• Асоціація виробників Нігерії;</li> <li>• Національна комісія з планування (у частині, що стосується вивчення та обґрунтування необхідності створення міжурядових двосторонніх комісій);</li> <li>• Міністерство інформатії (в частині, що стосується організації регулярних торговельних ярмарок і виставок у стратегічно важливих країнах та вивчення інвестиційних можливостей за кордоном)</li> </ul>

Нідерланди	<p>У 2012 р. функцію забезпечення зовнішньої торгівлі було передано МЗС Нідерландів, зокрема, зважаючи на такі причини:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимізація системи державної служби в 2012 р. з метою заощадження бюджетних коштів;</li> <li>• наявність у МЗС належним чином підготовлених фахівців (частину співробітників було переведено із Міністерства економічних справ Нідерландів);</li> <li>• наявність у МЗС розгалуженої системи ЗДУ та почесних консулів;</li> <li>• велика роль торгівлі у зовнішній політиці Нідерландів.</li> </ul> <p>Міністерство закордонних справ координує діяльність Агентства розвитку підприємства Нідерландів, яке структурно є частиною Міністерства економічних справ. Агентство є основним органом, що здійснює практичну роботу із забезпечення просування голландських компаній, їхніх товарів та послуг на іноземні ринки. Зокрема, Агентство надає інформацію щодо умов ведення бізнесу за кордоном (аналіз ринків, податкових і регуляторних систем), сприяє налагодженню бізнесових контактів, поширює комерційну інформацію, сприяє запуску та розвитку стартапів, організовує щорічно понад 60 заходів на кшталт торговельних презентацій та виставок, а також відряджень за кордон голландських і прийняття іноземних бізнес-делегатій.</p> <p>Важливим елементом діяльності Агентства є також адміністрування низки національних програм розвитку міжнародного бізнесу (субсидювання бізнесу, його пільгове кредитування, інноваційні та дослідницькі кредити, фінансування проєктів розвитку енергетичної галузі та водного господарства тощо). Під контролем та за сприяння МЗС Агентство розвитку підприємства адмініструє найпотужніший експорторієнтований інформаційний ресурс «Hollandtrade.com», що є майданчиком для налагодження контактів між голландськими та іноземними компаніями, отримання інформації про ключові сектори економіки країни, програми уряду у сфері бізнесу, комерційні пропозиції нідерландських експортерів, юридичні та регуляторні аспекти здійснення експортних операцій</p>
Норвегія	<p>Основним координаційним органом у сфері зовнішньоекономічної діяльності Норвегії є Міністерство закордонних справ. Йому підконтрольні: представництво Фонду Innovation Norway за кордоном (захист інтересів норвезьких підприємств за кордоном, розвиток інвестиційної співпраці, популяризація туризму, здійснення маркетингових досліджень (фактично торговельно-економічні місії)); NORAD – державний орган з фінансування програм розвитку найбільш розвинених країн; Norfund – державний інвестиційний фонд з розвитку підприємства у країнах, що розвиваються.</p> <p>Поряд із цим окремими напрямами або аспектами норвезької зовнішньоекономічної діяльності опікується низка державних установ та підпорядкованих їм відомств:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство торгівлі та промисловості Норвегії (виришує питання зовнішньоторговельної політики, виходу на нові ринки, міжнародної інвестиційної співпраці) – Державний інститут з гарантування експорту (GIEK); Директорат морських перевезень; Державний фонд Innovation Norway, що діє через свої представництва за кордоном; Державна рада досліджень Норвегії (подвійне підпорядкування – також Міністерству освіти і науки) (науково-технічне співробітництво);</li> </ul>

<p>Норвегія</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство харчової промисловості та сільського господарства Норвегії – Державне агентство з контролю якості продукції (видавання ветеринарних та фітосантарних сертифікатів для експортної продукції, контроль якості імпортних продуктів); Державне управління сільського господарства;</li> <li>• Міністерство берегових справ та рибного господарства (питання торгівлі рибою та морепродуктами, міжнародної координації вилову риби) – Норвезька рада морепродуктів (просування експорту норвезької риби та морепродуктів, діє через 17 власних представництв за кордоном (при посольствах)); Державний фонд Innovation Norway; Державна рада досліджень Норвегії; Державне агентство з контролю якості продукції;</li> <li>• Міністерство палива та енергетики (формування стратегії виходу на міжнародні ринки норвезьких нафтогазових компаній) – компанія «Статойл», що перебуває у державній власності;</li> <li>• Міністерство фінансів – Митна служба (митна політика, контроль за додержанням митного законодавства тощо); Державний пенсійний фонд «Глобальний» (державний інвестиційний фонд, що формується із надходжень від нафтогазової промисловості та здійснює портфельні інвестиції у різні країни світу (один із найбільших у світі))</li> </ul>
<p>Пакистан</p>	<p>Зовнішньоекономічними питаннями в Ісламській Республіці Пакистан займаються такі державні установи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Міністерство закордонних справ, що складається з:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• міністра, секретаря з питань закордонних справ, спеціального секретаря та їхніх секретаріатів;</li> <li>• послів з особливих доручень;</li> <li>• додаткових секретарів;</li> <li>• управління Афганістану;</li> <li>• управління Африки;</li> <li>• управління Америк;</li> <li>• інспекції з аудиту та спеціальних проєктів;</li> <li>• управління з питань роззброєння;</li> <li>• управління Східної Азії та країн Тихоокеанського регіону;</li> <li>• управління матеріально-технічного забезпечення;</li> <li>• управління економічної координації;</li> <li>• управління Європи;</li> <li>• фінансового управління;</li> <li>• директорату інформаційних технологій;</li> <li>• юридично-правового управління;</li> <li>• управління взаємодії з Національною Асамблеєю та Сенатом;</li> <li>• управління Організації Ісламської Конференції;</li> <li>• управління з питань взаємодії з пакистанцями за кордоном;</li> <li>• управління кадрів;</li> </ul> </li> </ol>

- управління політичного планування;
  - управління протоколу;
  - управління досліджень;
  - управління Південної Азії;
  - офісу речника МЗС;
  - управління ООН;
  - управління контролю стратегічного експорту;
  - представництв МЗС у містах Карачі, Лахор, Пешавар і Квета.
2. Міністерство торгівлі, що складається з:
- міністра та його секретаріату;
  - двох додаткових секретарів;
  - трьох регіональних об'єднаних секретаріатів із питань зовнішньої торгівлі;
  - об'єднаного секретаріату з питань співробітництва в межах Всесвітньої торговельної організації;
  - об'єднаного секретаріату з адміністративних питань;
  - об'єднаного секретаріату з питань експорту та імпорту;
  - управління розвитку торгівлі;
  - управління кооперації.
3. Інвестиційна рада (ІР) уряду, що складається з:
- а) урядових представників:
- прем'єр-міністра Пакистану;
  - голови ІР;
  - міністра економічних справ;
  - міністра промисловості;
  - заступника голови ІР;
  - голови Федерального податкового управління;
  - секретаря ІР;
- б) представників приватного сектора:
- президента Торгово-промислової палати закордонних інвесторів;
  - президента Пакистанської федерації торгово-промислових палат;
  - 17 керівників пакистанських приватних компаній;
- в) членів ІР за окремим запрошенням:
- прем'єр-міністра району Азад Джамму і Кашмір;
  - головних секретарів усіх провінцій Пакистану;
4. Бюро сприяння експорту (БСЕ). Входить до складу Міністерства торгівлі Пакистану. Головний офіс розташований у м. Карачі. Крім того, БСЕ має у своєму складі 14 регіональних офісів по всій країні. Також у межах своєї компетенції зовнішньоекономічну діяльність у Пакистані здійснюють інші урядові структури, зокрема Міністерство оборони, Міністерство оборонно-промислового комплексу, Міністерство економічних справ та статистики тощо

Південно-Африканська Республіка	<p>Структура центральної ланки влади ПАР, яка займається зовнішньоекономічними питаннями, складається з профільного комітету парламенту з питань міжнародних відносин та співробітництва, Міністерства торгівлі та промисловості, Міністерства міжнародних відносин та співробітництва та Міністерства економічного розвитку країни. План економічного розвитку країни на найближчі роки). Зовнішньоекономічна політика формується в Міністерстві торгівлі та промисловості та спільно з Міністерством міжнародних відносин та співробітництва подається на затвердження профільного комітету парламенту</p>
Північна Македонія	<p>Відповідно до закону «Про закордонні справи» зовнішньоекономічними питаннями займаються уряд РРМ, Міністерство закордонних справ та дипломатичні представництва у світі. При уряді діє Комісія з питань економічної системи та поточної економічної політики, яка опрацьовує всі рішення щодо зовнішньоекономічних питань. За узалежено практикою, окрім зазначених вище установ, зовнішньоекономічними питаннями займаються також Міністерство економіки (взаємодія з СОТ, ЮНКТАД), Міністерство фінансів (МФВ, МБРР) та Агенція з питань іноземних інвестицій та просування експорту (має розгалужену мережу македонських промоутерів у світі та напряду взаємодіє з македонськими дипломатичними представництвами за кордоном). У структурі Міністерства економіки є сектор (департамент) міжнародного торгівельного співробітництва. У складі Міністерства фінансів є сектор міжнародних фінансових відносин та управління державним боргом. До складу Агенції з питань іноземних інвестицій та просування експорту входять чотири департаменти: обслуговування інвесторів; маркетингу і комунікацій; адміністрування та комунікацій; юридичний та науково-технічного розвитку</p>
Польща	<p>У Республіці Польща функціонує так звана система підтримки здійснення економічного напрямку зовнішньої політики, до якої входять: Міністерство закордонних справ, Міністерство економіки, Міністерство фінансів, Міністерство сільського господарства та розвитку села, Міністерство транспорту, будівництва та морського господарства, Банк національної економіки, АТ «Польське агентство інформації й іноземних інвестицій» (ПАІЙ), КУКЕ S.A. (Корпорація страхування експортних кредитів), Польська агенція розвитку підприємництва. Кожен із цих органів працює над тим, щоб надавати сприяння та підтримку, у межах своєї компетенції, у здійсненні розвитку зовнішньої економічної політики країни.</p> <p>Державною структурою, яка стимулює економічний розвиток Польщі шляхом створення за кордоном позитивного іміджу країни, просування фірмових марок польських продуктів і послуг із метою сприяння розвитку експорту і збільшення надходження прямих іноземних інвестицій в економіку, є АТ «Польське агентство інформації й іноземних інвестицій» (ПАІЙ), створене 24 червня 2003 р. шляхом злиття АТ «Державне агентство іноземних інвестицій» і АТ «Польське інформаційне агентство». Основною метою створення Агентства було забезпечення координації діяльності, пов'язаної з економічним просуванням країни.</p>



- створення позитивного іміджу країни і протягом 10 років долучення Польщі до так званих фірмових країн – групи, що складається приблизно із 30 країн, позитивний економічний, політичний і культурний імідж яких визнається широкою міжнародною громадськістю, насамперед громадськістю Європейської Спільноти;
- сприяння збільшенню експорту шляхом просування польських товарів і послуг на міжнародні ринки. ПАІП виконує також функції контактного пункту ОЕРС у Польщі, інформаційного пункту щодо європейських фондів допомоги (дофінансування з Європейських фондів допомоги); займається промоцією регіонів РП, організацією конференцій, поїздок журналістів і підприємців як Польщею, так і за її межами.

Страховальну підтримку і гарантії організаціям, що фінансують експорт вітчизняних продуктів і послуг в Республіці Польща, надає KUKE S.A. (Корпорація страхування експортних кредитів), зокрема пропонує рішення, за рахунок яких страхування експортних і вітчизняних контрактів поєднується з кредитною інформацією і управлінням портфелем заборгованостей. KUKE S.A. має статутний мандат на здійснення гарантованого Державною скарбницею РП експортного страхування щодо ринків, які не страхують інші приватні страхові компанії. KUKE S.A. діє протягом 20 років. Свої пропозиції адресує усім експортерам, незалежно від масштабів роботи і напрямів експорту, надаючи можливість застрахувати виникнення заборгованості з більш ніж 190 країнами світу.

Акціонерами KUKE S.A. є Державна скарбниця, в особі міністра фінансів (87,85 %), Банк національної економіки (12,15 %). Контроль за діяльністю корпорації здійснює Спостережна рада, до складу якої входять сім осіб, у тому числі представники Міністерства фінансів, Міністерства економіки, банківського сектора й інших акціонерів KUKE S.A. Предметом діяльності корпорації є:

- страхування платежів, що мають надійти від іноземних і вітчизняних партнерів;
- здійснення гарантованого Державною скарбницею експортного страхування;
- надання страхових гарантій;
- активне і пасивне перестрахування.

Страхові продукти корпорації дають можливість підприємствам обмежити ризик, пов'язаний з їхньою діяльністю, забезпечують безпеку обороту коштів, можливість розвитку продаж і входження на нові ринки збуту. Корпорація пропонує свої продукти у сфері страхування великим, середнім і малим експортерам, у тому числі таким, що ведуть продаж на внутрішньому ринку і здійснюють імпорт сировини для експортного виробництва. KUKE S.A. пропонує також спеціалізовані послуги, пов'язані зі страховою діяльністю, що складаються з вивчення, аналізу й оцінки ризиків на користь господарських суб'єктів; може також від імені вітчизняних і іноземних суб'єктів здійснювати дії, метою яких є отримання належних платежів. Фінансові і страхові інструменти, підготовлені KUKE S.A. і банками, полегшують підприємцям доступ до зовнішніх джерел фінансування, тим самим збільшуючи рівень їхньої фінансової ліквідності

<p>Португалія</p>	<p>За рішенням уряду, Міністерство закордонних справ Португалії координує політику, спрямовану на просування продуктів і брендів португальських компаній на світові ринки та забезпечує на міжурядовому рівні захист прав та інтересів національних підприємств за кордоном. МЗС Португалії є єдиною державною установою, яка безпосередньо опікується зовнішньоекономічною діяльністю (за винятком збирання та аналізу статистичної інформації про зовнішню торгівлю та інвестиції, що є сферою діяльності Банку Португалії та Національного інституту статистики).</p> <p>З огляду на офіційне проголошення пріоритетності економічної складової у діяльності португальської дипломатичної служби Міністерству була підпорядкована Агенція з питань інвестицій та зовнішньої торгівлі Португалії (AICER), яка раніше належала до сфери компетенції Міністерства економіки (і фактично мала статус окремого центрального урядового органу). Водночас з метою уникнення дублювання функцій усередині МЗС, прийнято рішення про ліквідацію Генерального дирекції з технічних та економічних питань, а забезпечення моніторингу двостороннього економічного співробітництва з окремими країнами покладено на відповідні територіальні департаменти.</p> <p>Ще на початку 2011 р. AICER мала за кордоном власну мережу із 47 представництв (зокрема, в Москві та Варшаві), яку було повністю ліквідовано в процесі реструктуризації економічної служби МЗС. У більшості країн – членів ЄС, у Бразилії, Китаї, США та деяких інших країнах, з якими Португалія має значні обсяги двосторонньої торгівлі, створено офіси радників посольств з економічних питань (для цього задіяно частину колишніх співробітників закордонних представництв AICER). Організацію роботи дипломатичних установ на економічному напрямі покладено безпосередньо на послів Португалії у відповідних країнах</p>
<p>Румунія</p>	<p>На міністерському рівні основними державними органами Румунії, що займаються зовнішньоекономічними питаннями, є Міністерство економіки, торгівлі та ділового середовища (Генеральна дирекція торгівлі та міжнародних відносин), МЗС (Дирекція партнерства та стратегічних економічних проєктів), Міністерство з європейських справ (Дирекція підтримки європейського економічного простору). Крім того, до зовнішньоекономічної діяльності та співпраці з міжнародними економічними організаціями мають стосуватися й інші румунські міністерства, зокрема Міністерство транспорту та інфраструктури, Міністерство регіонального розвитку та туризму, Міністерство сільського господарства та розвитку села, Міністерство державних фінансів.</p> <p>У підпорядкуванні Міністерства економіки, торгівлі та ділового середовища перебуває Румунський центр сприяння торгівлі та іноземним інвестиціям (РЦСТП), основним завданням якого є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сприяння румунському експорту та залученню іноземних інвестицій до Румунії;</li> <li>• поширення інформації про інвестиційний клімат та економічний потенціал Румунії в міжнародному діловому середовищі;</li> <li>• надання сприяння у реалізації інвестиційних проєктів та підтримка ділового партнерства за участю іноземних інвесторів;</li> <li>• обробка статистичних даних щодо зовнішніх ринків, румунської зовнішньої торгівлі та іноземних інвестицій у національну економіку Румунії;</li> </ul>

- розвиток співробітництва з національними, регіональними та міжнародними організаціями, що надають сприяння торгівлі та інвестиціям, а також із державними установами країн, що мають інвестиційний потенціал.

Головними цілями діяльності РЦСТП є:

- інтернаціоналізація румунських компаній та збільшення кількості експортерів;
- посилення присутності Румунії на основних експортних ринках та просування румунських товарів на нові ринки;
- залучення іноземних інвестицій;
- інтенсифікація співробітництва з румунським приватним сектором та розвиток співпраці з національними, регіональними та міжнародними організаціями, що надають сприяння торгівлі та інвестиціям.

Основні структурні підрозділи РЦСТП: дирекція іноземних інвестицій; дирекція аналізу ринку, спеціалізовані видані та міжнародних відносин; фінансово-бюджетна та бухгалтерська дирекція; дирекція економічних місій, ярмарок та виставок; дирекція юридичних справ, персоналу та державних закупівель. Визначена законодавством кількість співробітників Центру становить 96 осіб. Крім того, з метою надання сприяння румунському експорту при Міністерстві економіки, торгівлі та ділового середовища Румунії діє Експортна рада, що являє собою національну організаційну структуру державно-приватного характеру, яка не є юридичною особою, та має за мету гармонізацію секторальних, міжсекторальних і регіональних стратегій із Національною стратегією експорту, а також визначення цілей та пріоритетів у галузі експорту. Членами Експортної ради є представники державних установ, підприємницьких та професійних структур, що причетні до експортної діяльності.

Згідно з покладаєними на неї функціями Експортна рада:

- здійснює гармонізацію секторальних, міжсекторальних та регіональних стратегій із Національною стратегією експорту з метою визначення пріоритетів розвитку експорту;
- визначає державні та приватні фінансові ресурси з метою реалізації програм дій, передбачених Національною стратегією експорту;
- пропонує програми, спрямовані на збільшення конкурентоспроможності експортних пропозицій;
- ініціює дії з метою розширення та диверсифікації експорту товарів і послуг з вищою доданою вартістю;
- проводить аналіз поточних зовнішньоторговельних проблем і формулює пропозиції для їх вирішення;
- надає рекомендації щодо зміни законодавства з метою усунення бар'єрів для експорту та нарощування його обсягу;
- сприяє розвитку діяльності з надання послуг і спеціалізованої допомоги експортерам;
- відстежує динаміку, результати та вплив запроваджуваних заходів, інструментів та механізмів підтримки й сприяння експорту, визначених Національного стратегією експорту, що фінансуються з державного бюджету;
- затверджує розподіл коштів на рік, виділених із державного бюджету на проведення заходів зі просування експорту, які передбачені Програмою сприяння експорту;
- затверджує річну Програму участі в міжнародних виставках та ярмарках та внесення змін і доповнень до неї

Саудівська Аравія	<p>Визначення пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності та контроль за здійсненням політики Саудівської Аравії у сфері зовнішньої економіки здійснює Кабінет міністрів, який очолює король Саудівської Аравії, який одночасно обіймає посаду прем'єр-міністра країни. До Кабінету міністрів входять віщепрем'єр-міністр, другий віщепрем'єр-міністр, міністри уряду (нині в країні 22 міністри), сім державних міністрів і радників короля Саудівської Аравії. До адміністративної структури Кабінету міністрів КСА входять: Офіс прем'єр-міністра, генеральний секретаріат Кабінету міністрів та бюро експертів кабінету міністрів. Пріоритети щодо визначення пріоритетів зовнішньополітичної діяльності вносять Консулятивна рада КСА, до складу якої входять спікер (голова Консулятивної ради), 150 депутатів, які працюють у 13 спеціалізованих комітетах. Згідно з корольським указом від 2 березня 1992 р. на Консулятивну раду покладено дорадчі функції з питань зовнішньої політики. Рекомендації з питань зовнішньої політики Королівства, зокрема її економічного напрямку, в Консулятивній раді КСА розробляють комітет із питань зовнішньої політики та комітет із питань економіки та енергетики. Також свої пропозиції щодо пріоритетів зовнішньополітичної діяльності вносять Вища економічна рада КСА, яку очолює король та до якої входять спадкоємний принц КСА, голова генерального комітету Кабінету міністрів, два державні міністри, які є членами Кабінету міністрів, міністри праці, торгівлі та промисловості, нафти та природних ресурсів, фінансів, економіки та планування, водних ресурсів та електроенергії, а також голова саудівського валютного агентства. Вищу економічну раду було створено корольським указом від 30 серпня 1999 р.</p> <p>Реалізацію зовнішньоекономічної політики Королівства покладено на міністерства Саудівської Аравії залежно від їхньої компетенції. Координаційну роль у цьому питанні здійснює Міністерство закордонних справ, яке очолює міністр та до якого входять перший заступник міністра, державний міністр із зовнішніх справ, шість заступників міністра, генеральний директор офісу міністра, директор інформаційного департаменту, генеральний директор офісу державного міністра із закордонних справ</p>
Сербія	<p>Спеціальними державними установами, які займаються зовнішньоекономічними питаннями, є Міністерство економіки і регіонального розвитку (сектори двостороннього і багатостороннього співробітництва), Міністерство закордонних справ, Канцелярія європейської інтеграції (координація дій державних органів влади з питань євроінтеграції), Агентство сприяння експорту та залучення інвестицій (окрім інформаційної, технічної та організаційної підтримки, надає субвенції сербським експортерам, підпорядковане МЕРР), Агентство страхування та фінансування експорту (здійснює кредитування експортерів та покупців товарів та послуг, страхування експортних контрактів). Активну участь у зовнішньоекономічній політиці відіграє Торгово-промислова палата РС, яка має свої представництва за кордоном. У структурі МЕРР РС питаннями зовнішньоекономічної політики займається два сектори (двостороннього та багатостороннього економічного співробітництва), які очолюють, відповідно, два заступники міністра, що підпорядковуються державному секретареві зі гаданих питань.</p>

	<p>До сектора двостороннього економічного співробітництва входять чотири групи економічного співробітництва: з країнами Західної Європи та розвинутими заоксаянськими країнами; з РФ, Китаєм та Південно-Східною Азією; з сусідніми країнами і державами Східної Європи; з країнами Близького Сходу та Африки. У структурі сектора багатостороннього економічного співробітництва є три групи: співробітництва з СОТ; багатосторонніми та регіональними організаціями і ініціативами; зовнішньоторговельної політики та заходів захисту внутрішнього ринку, і один сектор: співробітництва з ЄС та ЄАВТ. Загальна штатна кількість працівників – 33 спеціалісти.</p>
<p>Словаччина</p>	<p>Державними установами Словаччини, до безпосередньої компетенції яких належать зовнішньоекономічні питання, є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерство закордонних справ та європейських питань;</li> <li>• Міністерство економіки, де зовнішньоекономічними питаннями займаються Департамент зовнішньої торгівлі та Департамент енергетики, кожен у межах своєї компетенції;</li> <li>• підпорядкована Міністерству економіки Словачька агенція розвитку інвестицій та торгівлі (SARIO), завданнями якої є підтримка експорту словаських товарів та послуг і залучення прямих іноземних інвестицій до економіки СР. У структурі SARIO діють Департамент зовнішньої торгівлі, який складається з Управління міжнародного співробітництва та Управління послуг зі сприяння експорту, і Департамент прямих іноземних інвестицій, до складу якого входять Управління міжнародних зв'язків та розробки інвестиційних проектів, Управління супроводження інвестиційних проектів, Управління взаємодії з інвесторами. Крім того, окреме Управління маркетингу надає інформаційне сприяння словаським суб'єктам підприємства у зовнішньоекономічній діяльності та шукає для них комерційних партнерів за кордоном;</li> <li>• Експортно-імпортний банк «Eximbanka SR», який забезпечує державну підтримку експорту у формі надання фінансових послуг, сумісних зі спільним ринком ЄС, де визнається державна підтримка експорту. «Eximbanka SR» використовує як кошти з державного бюджету, так і власні джерела. Головною метою установи є підтримка максимального об'єму експорту високотехнологічної продукції, переважно до ЄС і країн ОЕСР, а також до країн, що розвиваються. Послуги у формі кредитів і страхування, які надає «Eximbanka SR», спрямовані на підтримку експортної діяльності національних експортерів та захист їх від комерційних та територіальних ризиків.</li> </ul> <p>Економічну дипломатію підпорядковано МЗС ЄП СР з 1 січня 2011 р. шляхом передавання компетенції у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю від Міністерства економіки згідно з поправкою до Закону про компетенції. Цим створено систему єдиного управління дипломатичною службою. МЗС і Міністерство економіки уклали Меморандум про співробітництво в галузі економічної дипломатії. До МЗС СР не перейшли усі питання зовнішньоекономічної діяльності Міністерства економіки, у якого залишається багатостороннє торговельне співробітництво з відповідними диппредставництвами в Брюсселі, в Постійному представництві в ОЕСР у Парижі і в Постійному представництві в Женеві з питань СОТ.</p>

<p>Словаччина</p>	<p>Компетенцію дипломатичного відомства було додатково розширено ще однією поправкою до Закону про компетенції, починаючи з 1 жовтня 2012 р., коли МЗС перебрало функції з координації бізнесу та економічної діяльності, а також єдиної презентації Словаччини за кордоном. МЗС також взяло на себе компетенцію щодо ведення справ із питань ЄС. Складовою інституційної структури Міністерства є мережа з 64 посольств, які ефективно забезпечують реалізацію стратегії зовнішньоекономічних відносин Словаччини. Відповідальність за виконання завдань економічної дипломатії покладено на керівників ЗДУ. МЗС у питаннях економічної дипломатії також працює з мережею із 173 консульських установ на чолі з почесними консулами за кордоном, які використовують добре знання місцевого ринку, а також користуються своїм соціальним статусом з метою просування економічних інтересів Словаччини в країнах їх акредитації. Економічною дипломатією в МЗС займається Департамент економічного співробітництва</p>
<p>Словенія</p>	<p>Державними установами РС, які опікуються зовнішньоекономічними питаннями, є МЗС, Міністерство економіки та розвитку технологій, Агенція з питань розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності «ЈАРП», яка входить до складу Міністерства економіки та розвитку технологій Словенії</p>
<p>Сполучені Штати Америки</p>	<p>До інституційної структури державного управління зовнішньоекономічними процесами входять такі установи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Державний департамент США (Department of State) здійснює загальну координацію державної політики у сфері зовнішніх зносин, широко використовуючи політичні важелі для досягнення економічних цілей. Усі державні органи координують свою діяльність із Держдепом, який, однак, не відіграє виняткової ролі у формуванні пріоритетів економічної політики, а лише опікується інтеграцією економічних ініціатив у загальнодержавну зовнішньополітичну діяльність.</li> <li>2. Офіс торговельного представника США (Office of the United States Trade Representative, ОТП) відіграє провідну роль у формуванні торговельної політики США. ОТП відповідає за розробку та координацію зовнішньоторговельної та інвестиційної політики, ведення переговорів з іншими країнами у цих сферах. ОТП входить до складу Виконавчого офісу президента США. Торговельний представник США є членом Кабінету і, таким чином, виконує обов'язки головного радника та представника президента з торговельних та інвестиційних питань.</li> </ol> <p>Через міжвідомчу структуру ОТП координує торговельну політику, організовує переговорний процес із торговельними партнерами США та готує ключові питання для президентських рішень. Торговельний представник також є заступником голови Корпорації зарубіжних приватних інвестицій (ОРІС), членом правління Експортно-імпортного банку без права голосу та членом Національної консультативної ради щодо зовнішньої валютної та фінансової політики. Головними завданнями ОТП є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• представлення інтересів США у СОТ;</li> <li>• представлення інтересів США з питань торгівлі і інвестицій в ОЕСР і ЮНКТАД;</li> <li>• розширення ринкового доступу для американських товарів і послуг;</li> <li>• визначення політики у сфері торгівлі промисловими товарами та послугами;</li> </ul>

- укладання міжнародних торговельних угод і вироблення засад політики в цій сфері;
- ведення двосторонніх і багатосторонніх переговорів із питань торгівлі й інвестицій;
- забезпечення інтересів США та американського бізнесу у сфері захисту прав інтелектуальної власності;
- ведення переговорів у сфері імпортної політики США.

3. Міністерство торгівлі США (Department of Commerce) у межах реалізації компетенції суттєво впливає на міжнародні економічні відносини. Головними завданнями міністерства є сприяння створенню робочих місць, покращанню життєвого рівня громадян США завдяки формуванню інфраструктури, яка сприяє економічному зростанню, технологічній конкурентоспроможності, охорони та використанню природних ресурсів, збиранню і наданню статистичних даних за різними напрямками для допомоги приватному сектору та населенню. До функцій Міністерства торгівлі належать проведення та поширення ринкових досліджень іноземних країн, міжнародних торговельних можливостей через регіональні офіси в США та у 83 зарубіжних країнах. Міністерство укладає та контролює виконання американських торговельних законів та угод, захищає американські фірми від недобросовісних дій іноземних держав і суб'єктів господарювання, керує процесом накладення антидемпінгових і компенсаційних мит на імпорт до США.

Підрозділом Міністерства торгівлі, який відповідає за роботу на міжнародному напрямі, є Адміністративія з міжнародної торгівлі (AMT), яка гарантує конкурентоспроможність галузей американської економіки на зовнішніх ринках, імплементує закони та угоди щодо імпорту та збереження робочих місць шляхом підтримання конкурентоспроможності американської промисловості. Основні питання, які вирішує ця установа, пов'язані з застосуванням антидемпінгових і компенсаційних мит (спільно з Офісом торговельного представника США). Адміністрація також забезпечує виконання законів щодо зон зовнішньої торгівлі з метою збільшення конкурентоспроможності американських підприємств, програм імпорту. AMT є основним підрозділом у складі Міністерства торгівлі США, який забезпечує підтримання зв'язків з урядами зарубіжних держав із зазначених вище питань. Мандат Адміністрації передбачає лише стимулювання американського експорту, а питаннями імпорту вона займається лише в контексті антидемпінгових, компенсаційних та спеціальних розслідувань, які «підтримують добросовісну конкуренцію» та ускладнюють міжнародну торгівлю американських компаній.

4. Експортно-імпортний банк США (Ексімбанк, US Exim Bank) і Корпорація зарубіжних приватних інвестицій (Overseas Private Investment Corporation, OPIC) є провідними кредитно-страховими установами США, діяльність яких спрямована на стимулювання національного експорту товарів і послуг американського походження, а також на забезпечення інвестування за кордон. Зазначені установи є незалежними агентствами у структурі виконавчої влади Сполучених Штатів, керівництво та частина членів рад директорів яких затверджуються на посадах Конгресом за поданням президента США. До складу рад директорів за посадою також входять керівники низки відомств Сполучених Штатів, а також представники самоврядних бізнес-асоціацій та американських компаній. OPIC здійснює власну діяльність на засадах самоопульності, Ексімбанк, за законом, може отримувати певне фінансування з федерального бюджету; кожна з цих установ за необхідності може перекредитуватись у Мінфін США.

Сполучені Штати Америки	<p>Обидві установи мають достатньо складні процедури, що стосуються порядку надання їхніх «продуктивних» американським компаніям згідно зі статутними завданнями, які дещо різняться як за галузевими ознаками, так і в розрізі «розміру» американських компаній — ініціаторів проєктів.</p> <p>Водночас для започаткування нових проєктів за підтримки ОРІС і Ексімбанку передбачено дотримання низки загальних критеріїв, серед яких: 1) ініціювання проєкту, як правило, американською компанією, навчених американського компоненту у проєктній сфері (експорт товарів і послуг, що походять зі Сполучених Штатів, американська інвестиція та інші види «суттєвої американської участі»); 2) проєкт планується здійснити у країні, щодо якої законодавством США не встановлені обмеження на економічне співробітництво (іноземний компонент); 3) достатнє комерційне обґрунтування проєкту, зокрема техніко-економічне. Потрібно зазначити, що переважно більшість фінансового, гарантічного та страхового покриття експортних операцій товарів і послуг, які походять зі Сполучених Штатів, а також американських інвестицій за кордон здійснюють приватні банки, фонди та інші компанії. Водночас наявність фінансування ОРІС та Ексімбанку на нових ринках є позитивною ознакою щодо достатньої їх «безпечки» для роботи американського та міжнародного капіталу, і тому це стимулює приватні фінанси для роботи на таких ринках, як через спільне із зазначеними установами фінансування проєктів, так і в межах «паралельної» діяльності.</p> <p>5. Міністерство сільського господарства США (Department of Agriculture) опікується Програмою експортних кредитних гарантій (GSM 102), що спрямована на підтримку комерційного фінансування американського сільськогосподарського експорту. Цю програму розроблено з метою заохочення торгівлі продукцією американського походження з тими країнами, щодо яких такі торговельні операції були б ускладнені без використання експортних кредитно-гарантійних механізмів.</p> <p>6. Міністерство фінансів США (Department of Treasury) співпрацює з іншими федеральними агентствами, урядами інших країн та міжнародними фінансовими організаціями у напрямі підтримки економічного зростання, підвищення стандартів життя, запобігання можливим економічним і фінансовим кризам.</p> <p>7. Міністерство енергетики США (Department of Energy) опікується питаннями міжнародного співробітництва в галузі енергетики.</p> <p>8. Агентство США з торгівлі та розвитку (United States Trade and Development Agency, USTDA) є окремим органом центральної влади США. Основною метою діяльності Агентства є налагодження партнерських відносин між американськими й зарубіжними компаніями та партнерами для надання країнам із нестійким економічним розвитком допомоги у створенні привабливого інвестиційного середовища, сучасної інфраструктури та забезпеченні сталого економічного розвитку.</p> <p>9. Агентство США з міжнародного розвитку (United States Agency for International Development, USAID) — окремий орган федерального уряду США. Відповідає за невійськову допомогу США іншим країнам. Адміністратор Агентства координує діяльність цієї установи з державним секретарем США. Основні напрями роботи Агентства: підтримка торгівлі, сільськогосподарства, економічного зростання, охорони здоров'я, екстрена гуманітарна допомога, сприяння у запобіганні конфліктам та підтримка демократії у більш ніж 100 країнах світу. На фінансування програм цієї організації щорічно виділяють близько 1 % федерального бюджету США. USAID має свої представництва в більшості країн світу.</p>
-------------------------	---



Туркменістан	<p>Відповідно до ст. 5 закону Туркменістану «Про зовнішньоекономічну діяльність» державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюють органи, які визначає Кабінет міністрів Туркменістану. Їхні повноваження з регулювання зовнішньоекономічної діяльності регламентуються і полегшеннями про них, затвердженими у встановленому порядку. Втручання державних органів управління і посадових осіб у господарську діяльність учасників зовнішньоекономічних зв'язків не допускається. На практиці, спеціальними державними установами, які займаються зовнішньоекономічними питаннями, є Міністерство торгівлі та зовнішньоекономічних зв'язків, МЗС і ТПП Туркменістану</p>
Угорщина	<p>Зовнішньоекономічні питання належать до компетенції чотирьох міністерств (у порядку зростання обсягу компетенції):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Міністерства розвитку регіонів (питання зовнішньої торгівлі в частині продукції сільського господарства, маркетинг продажу за кордоном).</li> <li>• Міністерства закордонних справ (питання формування та захисту інтересів Угорщини як країни – члена ЄС, у частині планування та реалізації зовнішньоекономічної діяльності в межах ЄС як регіональної організації щодо трьох країн і всередині Союзу; сприяння у розробці концептуальних документів у сфері зовнішньоекономічної політики).</li> <li>• Міністерства національного розвитку (питання фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, оскільки до компетенції цього відомства належать такі державні фінансові установи, як угорський Eximbank (Magyar Export-Import Bank Rt.) та Угорське АТ зі страхування експорту та кредитів (Magyar Exportthitel Víztoosztu Rt., МЕНІВ), що забезпечують реалізацію багатьох зовнішньоекономічних проєктів держави).</li> <li>• Міністерства національної економіки (питання зовнішньої торгівлі, інвестицій, значних (державного значення) проєктів, сприяння середньому та малому бізнесу, створення та нагляд за діяльністю інституту торговельно-економічних аташе у складі ЗДУ, а також тих структурних підрозділів, які створюються в ЗДУ з метою виконання зовнішньоекономічних завдань – торговельні представництва, офіси).</li> </ul> <p>Постановою уряду № 265/2010 від 19 жовтня 2010 р. було створено Національне зовнішньоекономічне відомство (НЗВ) як підвідомча Мінашполітики інституція. Кашровою основою цієї організації стало Державне агентство з інвестицій та розвитку торгівлі (International Trade Development, ITD Hungary) Воно успішно діяло з 1991 до 2010 р., спираючись на фахових дипломатів із торговельно-економічних питань у понад 60 ЗДУ, та мало 20 регіональних представництв в Угорщині. Перед розформуванням у центральному апараті ITD Hungary працювало 250 співробітників.</p> <p>Слід зазначити, що після створення НЗВ не стало юридичним наступником ITD Hungary. До відомства, штат якого налічує близько 150 осіб, перейшли завдання, які кореспондуються з урядовою (нормативною та практичною) діяльністю у сфері розвитку торгівлі та сприяння інвестиціям. Зокрема, відомство бере участь у:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• розробці перспективних завдань, концепцій та їх виконанні;</li> </ul>

<p>Угорщина</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підготовці матеріалів для ухвалення урядом рішень щодо провідних торговельних та інвестиційних проєктів;</li> <li>• розвитку дво- та багатосторонніх економічних відносин;</li> <li>• наданні сприяння розвитку мережі громадських організацій у сфері торгівлі та інвестицій як усередині Угорщини, так і за її межами, орієнтуючись насамперед на організації, що створені етнічними угорцями, які проживають у сусідніх з Угорщиною країнах.</li> </ul> <p>Одним із концептуально найважливіших завдань відомства є збирання, оброблення та передавання фахово корисної інформації до угорського малого і середнього бізнесу, сприяння його виходу на міжнародний рівень, зростанню, таким чином, експортного потенціалу держави</p>
<p>Узбекистан</p>	<p>До системи державного управління у сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності належать Міністерство зовнішніх економічних зв'язків, інвестицій і торгівлі Узбекистану (МЗЕЗП) (уповноважений державний орган виконавчої влади); Міністерство зовнішніх економічних зв'язків, інвестицій і торгівлі Автономної Республіки Каракалпакстан; управління зовнішніх економічних зв'язків, інвестицій і торгівлі (при хокиміятах) областей і м. Ташкент, спеціалізовані госпрозрахункові організації, торговельні й економічні представництва за кордоном, що є підвідомчими організаціями МЗЕЗП.</p> <p>Територіальні підрозділи перебувають у подвійному підпорядкуванні і підзвітні МЗЕЗП і, відповідно, голові Ради міністрів Республіки Каракалпакстан, хокимам областей (керівникам облдержадміністрацій) і м. Ташкента.</p> <p>Відповідно до положення, затвердженого постановою президента Узбекистану від 26 липня 2005 р. № ПП-136, МЗЕЗП координує роботу органів державного управління в сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності</p>
<p>Хорватія</p>	<p>Головною установою РХ, на яку покладено функції щодо зовнішньоекономічного співробітництва, є Державний комітет із питань торговельної політики, який безпосередньо підпорядкований уряду. Держкомітет налічує 49 штатних одиниць, складається з офісу голови (8 осіб), головного секретаріату (9 осіб), сектора з питань торговельної політики і справ Європейського Союзу (22 особи) та самостійної служби з питань двосторонніх економічних відносин (10 осіб).</p> <p>Також у всіх міністерствах створено структурні підрозділи з питань зовнішньоекономічних відносин і співпраці з європейськими фондами. Зокрема, у Міністерстві економіки зовнішньоекономічними питаннями займається Департамент з питань конкуренції та інвестицій (служба управління Оперативним планом регіональної конкуренції – 13 штатних одиниць), Департамент торгівлі та внутрішнього ринку (сектор торгівлі й ринку – 17 штатних одиниць), Департамент із питань промислової політики, енергетики і видобутку корисних копалин (відділ із питань міжнародної співпраці, програм і проєктів ЄС – 4 штатні одиниці). У структурах Міністерства підприємництва та ремесел діє Департамент з питань міжнародної співпраці, інвестицій і розвитку (39 штатних одиниць), у Міністерстві сільського господарства відповідними питаннями займається Департамент розвитку сільських районів, ЄС і міжнародної співпраці (72 штатні одиниці).</p>

	<p>При Міністерстві регіонального розвитку та фондів Європейського Союзу створено Агенцію з питань фінансування та договірних програм і проектів Європейського Союзу з метою координації та посилення зусиль щодо залучення до Хорватії фінансових активів з різних європейських структурних програм підтримки</p>
Швеція	<p>Міністерство закордонних справ Швеції координує діяльність спеціальних державних агентств і неурядових організацій у царині зовнішньоекономічної діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Шведська торговельна рада (Kommerskollegiet) — незалежний орган виконавчої влади, у функції якого входить підготовка для МЗС оперативної інформації з питань зовнішньої торгівлі; моніторинг зовнішньої політики; підготовка звітів для уряду та рекомендації стосовно реагування на зовнішні виклики тощо.</li> <li>• Шведська торговельна рада (Sveriges Exportråd) — підпорядкована Міністерству торгівлі, надає практичну допомогу шведським експортерам та інвесторам у виході на нові ринки, зокрема організовує виставки, ділові візити, семінари тощо;</li> <li>• Шведська експортно-кредитна гарантійна рада (Exportkreditnämnden, EKN) — урядове агентство, на яке покладено страхування експортних ризиків;</li> <li>• Шведська експортно-кредитна корпорація (Aktiebolaget Svensk Exportkredit) — урядова фінансова інституція, яка забезпечує кредитування експортерів.</li> </ul> <p>Крім того, підтримкою зовнішньоекономічної діяльності опікуються такі недержавні установи, як Асоціація шведських експортерів, Асоціація торговельних палат Швеції, Стокгольмський арбітражний суд тощо</p>
Японія	<p>Питаннями державного управління зовнішньоекономічними відносинами займаються такі установи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Міністерство закордонних справ здійснює моніторинг та аналіз міжнародних економічних відносин, кон'юнктури зовнішніх ринків, реалізації положень дво- та багатосторонніх угод торговельно-економічного характеру, викликів і загроз економічним інтересам Японії та її бізнесу відповідно до узгоджених оцінок та пріоритетів економічного розвитку Японії; тогує та висуває пропозиції щодо кроків на зовнішньоекономічному напрямі, зокрема щодо укладення тих чи тих економічних інструментів, їх доцільності та змісту з огляду на специфіку потенційних контрапартнерів. Цими питаннями в МЗС Японії опікуються як двостороннє бюро, так і спеціальне Бюро з економічних питань.</li> <li>2. Японське агентство міжнародного співробітництва (JICA) відповідає за розробку та імплементацію програм технічної та грантової допомоги в межах програми уряду Японії «Офіційна допомога розвитку», яка належить до компетенції МЗС Японії. Діяльність JICA є підзвітною, повністю контролюється та оцінюється МЗС Японії, яке є розпорядником державних коштів, що виділяють на фінансування програми «Офіційна допомога розвитку». Агентство має розгалужену мережу власних представництв у 75 країнах світу.</li> </ol>

Японія	<p>3. Міністерство економіки, торгівлі та промисловості регулює зовнішньоекономічну діяльність як прямию (подає законодавчі пропозиції, визначає умови експортно-імпортних операцій, ліцензування (перелік товарів і заборон), розробляє дво- та багатосторонні торговельні, інвестиційні та інші угоди тощо), так і опосередковано (вносить пропозиції щодо податкових, митних змін із метою стимулювання тих чи тих експортно-орієнтованих галузей або захисту національного виробника, встановлює відповідні технічні критерії).</p> <p>4. Японська організація зовнішньої торгівлі (JETRO) відповідає за підтримку японського бізнесу за кордоном, сприяє просуванню японського експорту на зовнішні ринки, збирає та аналізує економічну, правову інформацію щодо умов виходу на ринок тієї чи тієї країни/регіону, вивчає кон'юнктуру цих ринків, а також здійснює аналіз міжнародних економічних відносин. Діяльність організації є підзвітною та контролюється Міністерством економіки, торгівлі та промисловості Японії, яке є розпорядником її коштів. У її структуру входять 36 регіональних офісів у Японії та 72 офіси у 55 країнах світу.</p> <p>5. Японський банк міжнародного співробітництва (JBIC) кредитує японський експорт і здійснює інші фінансові операції, спрямовані на підтримку розвитку експорту і зовнішньоекономічної діяльності японського бізнесу, кредитує імпорт (передусім стратегічний – закупівлі енергоносів, сировини для металургії тощо), бере пайову участь у зовнішньоекономічних проєктах японських корпорацій (у статутному капіталі спільних підприємств), надає зв'язані та незв'язані кредити в межах «Офіційної допомоги розвитку». Обов'язковою умовою діяльності JBIC є відмова від участі у конкурентній боротьбі з комерційними фінансовими установами. Діяльність банку є політично орієнтованою, фінансується з державного бюджету, контролюється Міністерством фінансів. Банк має 15 відділень за кордоном.</p> <p>6. Японське агентство страхування експорту та інвестицій (NEXI) страхує експортні кредити та закордонні інвестиції</p>
--------	--

### 3. Структура спеціалізованих економічних підрозділів МЗС окремих країн

Австрія	<p>У межах Федерального міністерства європейських і міжнародних справ питання зовнішнього економічного співробітництва належать до сфери компетенції Департаменту III з питань інтеграційної та економічної політики, координації у справах Європейського Союзу.</p> <p>Зокрема, управління III.3 веде питання зовнішніх економічних зв'язків, спільної торговельної політики (комітет із питань торгової політики), стимулювання експорту, захисту інвестицій, міжнародних фінансових установ.</p> <p>Управління III.4 відповідає за питання розширення ЄС, економічні відносини із європейськими країнами, наприклад країнами Західних Балкан, Східної Європи, Кавказу, Центральної Азії, а також із Туреччиною, ЄАВТ та ЄП, питання асоціації між ЄС та країнами Західних Балкан, європейську політику суцільства щодо Східного регіону, національний контактний пункт для ЄС проєктів Twinning, процес Дунайського співробітництва та стратегію ЄС для Дунайського регіону.</p> <p>Управління III.5 займається координуванням питань Согерет I, Лісабонського порядку денного, внутрішнього ринку, а також такими питаннями, як промисловість, дослідження, зайнятість, соціальна політика, охорона здоров'я, освіта, стандарти, сільське господарство, рибальство, економічні відносини з державами – членами ЄС.</p> <p>До сфери повноважень управління III.6 віднесено питання навколишнього середовища, телекомунікації, Ради міністрів ЄС із питань навколишнього середовища, діяльності організації CSD, ЮНЕП, РКЗК ООН, МКОРД, наземного, морського і повітряного транспорту, Дунайської комісії, ІМО, ІКАО, Альянської конвенції та пан'європейських транспортних коридорів.</p> <p>У сфері відання управління III.7 – двосторонні й багатосторонні питання міжнародного енергетично-госпівробітництва, у тому числі енергетичної безпеки, енергетичної політики ЄС, Ради міністрів ЄС з питань транспорту, телекомунікацій та енергетики в галузі енергетики, цивільної ядерної енергетики (Євроатом, МАГАТЕ), двосторонніх угод з питань ядерної інформації</p>
Аргентина	<p>Згідно з новими змінами чинного законодавства функції Міністерства зовнішніх зв'язків та віросповідань дещо звуужені щодо зовнішньоторговельних питань. У його структурі залишився Секретаріат міжнародних економічних відносин, у який входять:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• підсекретаріат латиноамериканської інтеграції та МЕРКОСУР;</li> <li>• підсекретаріат заохочення інвестицій та сприяння торгівлі;</li> <li>• підсекретаріат міжнародних економічних переговорів</li> </ul>

Бельгія	<p>Структуру економічних підрозділів МЗС Бельгії побудовано з урахуванням наявності розгалуженої системи регіональних агентств і професійних об'єднань, які здійснюють діяльність у сфері просування зовнішньоекономічних інтересів країни. Зокрема, в межах Генерального директорату з питань двостороннього співробітництва МЗС Бельгії діють два директорати економічного спрямування:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Директорат економічних інтересів, який складається з чотирьох відділів: <ul style="list-style-type: none"> <li>• відділу представництва економічних інтересів;</li> <li>• відділу Агентства з зовнішньої торгівлі, ТПП і радників із зовнішньої торгівлі;</li> <li>• відділу економічних договорів;</li> <li>• відділу міжнародної транспортної політики.</li> </ul> </li> <li>2. Директорат фінансової допомоги експорту, який складається з відділу фінансування експорту та страхування кредитів. До компетенції Директорату належить аналіз можливості надавання державних кредитів для підтримки експорту, він також функціонує як секретаріат Комітету Фінепронк.</li> </ol> <p>За інформацією МЗС Бельгії, Директорат економічних інтересів складається з 12 співробітників, серед яких лише третина є дипломатами, а решта – звичайними державними службовцями. У Директораті фінансової допомоги експорту працюють чотири співробітники (більшість державні службовці, які не є дипломатами)</p>
Болгарія	<p>Починаючи з 1996 р., коли РБ стала членом СОТ, у структурі зовнішньополітичного відомства Болгарії було створено Дирекцію «Економічне співробітництво та регіональні ініціативи». Згідно із затвердженим Радоло міністрів РБ 21 грудня 2011 р. новим Положенням про МЗС, у контексті оптимізації структури та приведення її у відповідність до нагальних цілей ЄС (зокрема, подолання наслідків світової фінансово-економічної кризи), згадану Дирекцію було розформовано, тож економічними питаннями двосторонньої співпраці Болгарії з тією чи тією державою займаються відповідні територіальні дирекції МЗС РБ</p>
Бразилія	<p>У структурі МЗС Бразилії за зовнішньоекономічні питання відповідає Департамент сприяння торгівлі, який забезпечує виконання завдань Міністерства щодо захисту економічних інтересів бразильських компаній в інших країнах, вивчення зовнішніх ринків, здійснення заходів зі сприяння торгівлі, організації участі у виставках за кордоном; відповідає за захист інтересів бразильських компаній під час розгляду та застосування до них антидемпінгових, компенсаційних і спеціальних захисних заходів, а також за переговори в межах СОТ (зокрема, використання механізму розв'язання суперечок) та інших міжнародних організацій щодо субсидій, запобіжних та компенсаційних заходів.</p> <p>Департамент сприяння торгівлі МЗС Бразилії забезпечує роботу інформаційного ресурсу VrazilGlobalNet (який за своїм змістовним наповненням є аналогом порталу «Державна підтримка українського експорту»), а також координує діяльність комерційних відділів у складі посольств ФРБ за кордоном.</p>

	<p>Цей департамент має таку структуру:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• відділ інвестицій (сприяння залученню інвестицій);</li> <li>• відділ торговельних досліджень (статистика зовнішньої торгівлі, інформація про тендери за кордоном, підготовка інформаційних матеріалів для комерційних відділів у складі посольств ФРБ за кордоном);</li> <li>• відділ заходів зі сприяння торгівлі (організація підприємницьких місій за кордон, пропагування туризму в Бразилію);</li> <li>• відділ програм сприяння торгівлі та інвестиціям (стратегічне планування роботи департаменту, моніторинг роботи комерційних відділів у складі посольств ФРБ за кордоном, координація роботи інформаційного ресурсу BrazilGlobalNet);</li> <li>• адміністративний сектор.</li> </ul> <p>Загальна чисельність департаменту становить 35 осіб, із них близько третини – дипломати</p>
Велика Британія	<p>З огляду на той факт, що одним із основних завдань Форин-офісу є сприяння економічному процвітання Великої Британії шляхом збільшення обсягів торгівлі та інвестицій тощо, у зовнішньополітичному відомстві Сполученого Королівства у 2010 р. було створено Департамент комерційної та економічної дипломатії (Commercial and Economic Diplomacy Department), який налічує близько 30 осіб. Основні функції цього структурного підрозділу полягають у наданні підтримки реалізації комерційних та економічних інтересів Великої Британії під час реалізації зовнішньої політики держави, проведення економічного аналізу ситуації у різних державах світу, а також у постійному діалозі з британським бізнесом у напрямі відпрацювання шляхів поглиблення британської ділової присутності за кордоном. Крім цього, Форин-офісу підзвітне Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій (UKTI), яке одночасно входить до структури зовнішньополітичного відомства Великої Британії та Департаменту з питань бізнесу, інновацій та професійної підготовки.</p> <p>Форин-офіс проводить постійні спеціальні тренінги для дипломатів за участю представників британського бізнесу, під час яких моделюють ситуації, які можуть виникнути у контексті надання необхідної допомоги британським компаніям та іноземним інвесторам</p>
В'єтнам	<p>У структурі Міністерства закордонних справ СРВ діють Департамент загальних економічних питань та Департамент багатостороннього економічного співробітництва</p>
Гвінея	<p>У структурі зовнішньополітичного відомства Гвінеї немає спеціалізованих структурних підрозділів, до компетенції яких належать економічні питання</p>

<p>Греція</p>	<p>Питаннями зовнішньоекономічної діяльності в системі МЗС Греції займається Генеральний директор міжнародних економічних відносин та співробітництва, який очолює генеральний секретар. Діяльність Генерального директору координує заступник міністра закордонних справ Греції. До складу директорату входять вісім департаментів: В1 – стратегічне планування економічних відносин; В2 – двосторонні економічні відносини з країнами Балкан, СНД, Чорноморського регіону; В3 – двосторонні економічні відносини з країнами Північної Африки, Близького Сходу та Перської затоки; В4 – двосторонні економічні відносини з країнами Північної Америки, Океанії, Японії, Європи; В5 – двосторонні економічні відносини з країнами Центральної та Південної Америки, Африки та Азії; В6 – співробітництво в межах міжнародних економічних організацій; В7 – міжнародне енергетичне співробітництво; В8 – питання розвитку бізнесу. Штатний розпис Генерального директорату міжнародних економічних відносин та співробітництва МЗС Греції становить 80 осіб</p>
<p>Естонія</p>	<p>У структурі МЗС ЕР є Департамент зовнішньої економіки та співробітництва з метою розвитку, до складу якого входять п'ять відділів: зовнішньої торгівлі (питання співробітництва з ЄС, СОТ, питання зон вільної торгівлі, режим найбільшого сприяння); міжнародного співробітництва (питання інвестиційної та податкової політики); співробітництва з метою розвитку (питання гуманітарної та технічної допомоги); енергетики та навколишнього середовища (питання енергетики, зміни клімату та транспорту електроенергії); ділової дипломатії та аналізу (організація прийомів делегацій, виставок). У департаменті налічується 20 штатних співробітників. Крім цього, при МЗС працює Комісія з питань стратегічних товарів, яку очолює міністр закордонних справ Естонії та до складу якої входять представники зазначених міністерств і відомств країни. Завданням цієї комісії є здійснення експортного контролю над товарами стратегічного, передусім військового призначення, товарами подвійного використання і такими, що підпадають під положення відповідних міжнародних домовленостей.</p> <p>Положенням про Міністерство закордонних справ Естонії передбачено виконання таких завдань у частині зовнішньоекономічної діяльності: функціонування внутрішнього ринку ЄС; надійність естонської економіки; ефективна міжнародна система захисту інвестицій; середовище, сприятливе для розвитку міжнародної торгівлі та економічних відносин.</p> <p>Питаннями двостороннього економічного співробітництва опікуються територіальні департаменти та відповідні посольства. Естонія має 46 зарубіжних представництв, у тому числі 33 посольства, сім постійних представництв, чотири генеральні консульства, а також 144 почесні консули у 66 країнках. Міністерство закордонних справ продовжує розширення мережі почесних консулів та їх долучення до надання підтримки естонським компаніям за кордоном. Почесні консули останнім часом активно виконують економічні функції, зокрема щодо захисту інтересів суб'єктів підприємництва ЕР за кордоном, залучення інвестицій та просування експорту.</p> <p>Оскільки уряд не втручається у діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, в його структурі немає зовнішньоекономічного відомства</p>



Египет	<p>Економічний напрям діяльності МЗС Египту координує помічник міністра закордонних справ АРС, завдячай у ранзі посла. Технічну роботу, підготовку документів здійснюють у секторі з економічних питань у складі 10–12 співробітників. Помічникові міністра з економічних питань підпорядкований заступник помічника, відповідальний за проблеми навколишнього середовища і сталий розвиток. Египет не є підписантом «Кіотського протоколу», однак активно співпрацює з ЄС у межах реалізації положень Механізму чистого розвитку (Clean Development Mechanism)</p>
Ізраїль	<p>Відділення економічних відносин МЗС Ізраїлю складається з таких підрозділів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-й економічний департамент (Північна і Латинська Америка, Африка);</li> <li>• 2-й економічний департамент (ЄС і його інститути, Туреччина);</li> <li>• 3-й економічний департамент (Азія, Тихоокеанський регіон, ГУАМ, СНД, Росія, міжнародні економічні організації (СОТ, ОЕСР та ін.));</li> <li>• Бюро близькосхідних економічних відносин (Палестинська адміністрація, Близький Схід).</li> </ul> <p>Відділення відповідає за такі сфери діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення політичної та економічної оцінки і рекомендації для урядових міністерств і відомств та представництв за кордоном;</li> <li>• сприяння підписанню міжнародних економічних угод спільно з причетними міністерствами;</li> <li>• сприяння ізраїльській участі в міжнародних економічних організаціях, таких як СОТ, ОЕСР, а також Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО), та ін.;</li> <li>• зміцнення імплу Ізраїлю за кордоном як сучасної індустріальної економіки та інкубатора для передових технологій;</li> <li>• сприяння ізраїльським компаніям у їхній діяльності за кордоном;</li> <li>• надання інформації, консультацій та інших видів підтримки в Ізраїлі і за кордоном (через ізраїльські місії);</li> <li>• робота з різними закордонними посольствами та торгово-промисловими палатами в Ізраїлі;</li> <li>• координування питань у галузі фінансів, торгівлі, сільського господарства, авіації, морського транспорту, туризму, комп'ютеризації, комунікацій тощо; сприяння переговорам щодо угод про створення зон вільної торгівлі та з інших економічних питань, організація візитів міністрів фінансів та професійних делегацій з інших країн, просування міжнародних ярмарків і конференцій, поширення економічної інформації, надання сприяння ізраїльським компаніям для полегшення експорту та інвестицій, заохочення співробітництва в галузі дослідження та розвитку тощо</li> </ul>

<p>Індія</p>	<p>У складі МЗС Індії економічними питаннями опікуються:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) самостійний відділ багатосторонніх економічних зносин (п'ятеро фахівців), до функцій якого належать координація багатосторонніх контактів Індії з іншими країнами з економічної проблематики, участь у підготовці міжнародних багатосторонніх економічних угод, формування та узгодження позиції Індії на міжнародних та світових заходах з економічної тематики;</li> <li>2) самостійний відділ економічних та соціальних питань ООН (чотири фахівці), до функцій якого належить увесь спектр питань, пов'язаних із економічними питаннями членства Індії в ООН та її економічних структурах та органах, координація питань міжнародної допомоги, що здійснюється під егідою ООН, соціально-економічні питання роботи індійських дипломатів в ООН;</li> <li>3) самостійний відділ сприяння новим технологіям та інвестиціям (чотири фахівці), який координує заходи, спрямовані на залучення інвестицій в економіку країни, погоджує питання індійських інвестицій за кордон, розглядає та готує пропозиції до національних програм просування індійської продукції на світові ринки</li> </ol>
<p>Ірак</p>	<p>У структурі МЗС Іраку довгий час не було спеціалізованого економічного підрозділу. Лише на початку 2012 р. створено Департамент з економічних питань, який очолює директор у ранзі посла. Головною функцією цього підрозділу є взаємодія з відповідними структурами органів законодавчої і виконавчої влади у сфері зовнішньоекономічної діяльності</p>
<p>Іран</p>	<p>У МЗС ІРІ немає спеціалізованих економічних підрозділів. У результаті реформи відомства, яка відбулася у 2011 р., окремий департамент зовнішньоекономічних зв'язків було розформовано, а його функції розподілено між територіальними департаментами. Окрім цього, в МЗС Ірану створено два спеціальні координаційні центри з питань Афганістану та Іраку, що відповідають, у тому числі, за торговельно-економічне співробітництво зі згаданими країнами</p>
<p>Іспанія</p>	<p>У складі Міністерства закордонних справ і співробітництва (МАЕС) функціонують два базові підрозділи: 1) Генеральний департамент міжнародних економічних відносин (підпорядковується Кабінету міністрів) із загальною чисельністю працівників близько 30 осіб; відповідає за розвиток двосторонніх економічних зв'язків (між Іспанією та конкретно країною); 2) Державний секретаріат із питань розвитку відносин у межах Європейського Союзу (загальна чисельність працівників майже 100 осіб); відповідає за розвиток зовнішньої політики Іспанії з державами – членами ЄС, країнами-кандидатами та державами, що входять до Європейського економічного простору.</p>

<p>Згідно зі ст. 16 королівського Декрету № 342/2012 від 10 лютого 2012 р., яким визначаються штатний розпис і функції МАЕС, до компетенції Генерального департаменту міжнародних економічних відносин належать, зокрема, «підготовка пропозицій і здійснення зовнішньої політики Іспанії з іншими країнами на двосторонній основі у сфері міжнародних економічних зв'язків, не підмінюючи компетенцію інших департаментів у сфері зовнішньої політики країни, а також підготовка пропозицій і здійснення зовнішньої політики Іспанії в сегменті багатосторонніх економічних зв'язків; інституційне представництво Іспанії в інтеграційних структурах та інших органах, зокрема ОЕСР, у відповідних багатосторонніх угодах і питання координації представництва Іспанії в комітетах і спеціальних органах, створених відповідно до положень зазначених угод, не підмінюючи компетенцію інших департаментів у цих сферах».</p> <p>До компетенції згаданого Генерального департаменту також належать питання «участі, поряд з іншими структурами та органами центральної виконавчої влади, у розробці стандартів економічної дипломатії та опрацюванні планів дій, пов'язаних з удосконаленням управління і проєкцією економічного іміджу Іспанії на простір поза межами країни, не підмінюючи компетенцію департаментів інших міністерств та органів центральної виконавчої влади».</p> <p>«Державний секретаріат з питань розвитку відносин у межах Європейського Союзу є найвищим органом, відповідальним... за вироблення та здійснення політики Іспанії в межах Євросоюзу. Водночас, надає пропозиції міністру у виробленні та здійсненні зовнішньої політики Іспанії у відповідному географічному просторі, що охоплює держави – члени ЄС, країни-кандидати, держави Європейського економічного простору та інші європейські країни» (ст. 6.1 згаданого Декрету)</p>	<p>Йорданія</p> <p>Питання зовнішньоекономічної діяльності, зокрема у частині співробітництва з міжнародними економічними організаціями, у структурі Міністерства закордонних справ Йорданії є прерогативою Департаменту економічних справ і міжнародного співробітництва. Питання, пов'язані з торговельно-економічним співробітництвом з окремими країнами, належать до компетенції так званих регіональних департаментів. Наприклад, йордансько-українським економічним співробітництвом займається Департамент з європейських питань</p>	<p>Канада</p> <p>У Канаді функціонує єдиний державний орган, що відповідає за зовнішню політику і зовнішньоекономічну діяльність – Департамент закордонних справ і міжнародної торгівлі. Функції ДЗСМТ визначено в окремому законі «Про Департамент закордонних справ і міжнародної торгівлі Канади», прийнятому у 1985 р.</p> <p>ДЗСМТ декларує такі свої загальні цілі діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення відповідності зовнішньої політики Канади канадським цінностям і просування національних інтересів;</li> <li>• поглиблення торговельних відносин з іншими країнами, які базуються на встановлених правилах, розширення вільної торгівлі та забезпечення доступу на ринки на двосторонньому, регіональному та глобальному рівнях;</li> </ul>
--	--	---

Канада

• співпраця з партнерами як на урядовому рівні, так і поза урядом для збільшення економічних можливостей та підвищення безпеки для Канади та канадців усередині країни і за кордоном.

В уряді Канади існують дві окремі міністерські посади – міністра закордонних справ і міністра міжнародної торгівлі та Азіатсько-Тихоокеанського транспортного коридору. Зазначені посади є політичними. Відповідно, загальне керівництво зовнішньополітичним і зовнішньоекономічним напрямками здійснюють різні урядовці-політики, які одночасно є членами парламенту.

Головним завданням міністра міжнародної торгівлі та Азіатсько-Тихоокеанського транспортного коридору є надання сприяння розширенню канадської міжнародної торгівлі та комерційної діяльності шляхом:

- допомоги канадським експортерам у їхніх міжнародних маркетингових ініціативах та сприяння канадському експорту;
- удосконалення доступу канадської харчової продукції, іншої продукції та послуг на зовнішні ринки шляхом проведення торговельних переговорів;
- поглиблення торговельної взаємодії з іншими країнами;
- внеску в покращення світових умов торгівлі.

Працівники патронатної служби міністра міжнародної торгівлі не є державними службовцями.

У структурі ДЗСМТ існують посади заступника міністра міжнародної торгівлі та заступника міністра закордонних справ, які безпосередньо відповідають за згадані напрями, є державними службовцями, підпорядковуються відповідним міністрам і фактично здійснюють щоденне керівництво роботою міністерства. Заступник міністра міжнародної торгівлі має власний офіс, в якому працюють сім державних службовців: директор офісу, заступник директора і виконавчий помічник, помічник, особистий помічник і відповідальний за графік роботи, спеціаліст із питань торговельної політики, молодший виконавчий помічник і водій.

Підрозділи ДЗСМТ, відповідальні за зовнішню політику і міжнародну торгівлю, є чітко розділеними. Водночас формально усі вони фактично подвійно підпорядковуються обом заступникам міністрів.

У структурі ДЗСМТ по лінії міжнародної торгівлі функціонують такі підрозділи:

- підрозділ стратегічної політики та планування на чолі з головним уповноваженим з питань політики та економіки;
- територіальні підрозділи;
- підрозділ розвитку міжнародного бізнесу, інвестицій та інновацій;
- бюро Канади;
- географічне бюро;
- відділ консультативній і взаємодії;
- відділ глобальних можливостей бізнесу;
- відділ міжнародного розвитку бізнесу, інвестицій та інновацій;
- відділ стратегії міжнародної торгівлі та цінних паперів;

- відділ інвестицій в Канаду;
  - відділ міжгалузевих операцій;
  - офіс головного економіста;
  - сектор «А» (питання, пов'язані з новітніми та екологічно чистими технологіями);
  - служба уповноважених з питань торгівлі (операції);
  - підрозділ торговельної політики та переговорів;
  - відділ двосторонньої і регіональної торговельної політики;
  - головний переговорник із питань торгівлі: двосторонній й регіональні аспекти;
  - головний переговорник із питань торгівлі: Канада – Європейський Союз;
  - бюро експортного та імпортного контролю (видає дозволи на експорт та імпорт контрольованих урядом товарів);
  - відділ багатосторонньої торговельної політики;
  - бюро торговельної політики для Північної Америки.
- Існує також Служба торгових комісарів:
- International Business Development Policy (група перспективного планування);
  - Operations and Services Bureau (методичне керівництво іноземними установами);
  - Market Development Bureau (центр ринкових досліджень).

Тобто у системі органів державної влади Канади завдання сприяння канадському бізнесу за кордоном та залучення інвестицій фактично повністю покладені на ДЗСМТ, якому підпорядковуються уповноважені з питань торгівлі (Trade Commissioners), що працюють за кордоном. Міністр міжнародної торгівлі Канади контролює також роботу Канадської корпорації з розвитку експорту та Канадської комерційної корпорації.

Певну роль у сфері зовнішньоекономічної діяльності Канади виконують також інші канадські відомства – Департамент сільського господарства і продовольства, Департамент природних ресурсів, Департамент промисловості, Канадське агентство міжнародного розвитку, Канадське агентство прикордонної служби, Канадське космічне агентство тощо, представники яких беруть участь у переговорах з питань укладання угод про вільну торгівлю, ведуть міжнародне листування, здійснюють закордонні візити та укладають міжвідомчі угоди з метою сприяння зовнішньоекономічній діяльності за відповідними напрямками.

Базовою посадою з питань міжнародної торгівлі у ДЗСМТ Канади за територіальним принципом є посада уповноваженого з питань торгівлі (Trade Commissioner). Чинovníки, які обіймають такі посади, є торговельно-економічними деск-офісерами для відповідних країн. При цьому також існують політичні деск-офісери, які займаються політичними та безпековими питаннями за територіальним принципом. Уповноважений з питань торгівлі безпосередньо підпорядковується керівникові відповідного територіального підрозділу

Кіпр	<p>До спеціалізованих економічних підрозділів МЗС РК належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• департамент із розвитку, гуманітарної допомоги та міжнародних фінансових організацій (Department of Development Cooperation, Humanitarian Assistance and International Financial Organizations);</li> <li>• відділ енергетики, морської політики та політичного планування (Division of Energy, Maritime Policy and Policy planning)</li> </ul>
Куба	<p>Головним завданням Міністерства закордонних справ є впровадження зовнішньої політики Куби, сприяння її розвитку, заохочення і захист принципів міжнародних відносин, цінностей та інтересів, які цьому відповідають. Дії міністерства базуються на напрямах та інструкціях, прийнятих Національною асамблеєю народної влади як вищим органом Республіки, Державною радою і Радою міністрів згідно з Конституцією країни.</p> <p>МЗС є керівним органом у сфері реалізації зовнішньої політики Куби і співпрацює в тісній координації з іншими міністерствами та відомствами влади.</p> <p>Структура МЗС Куби відповідає регіонально-географічному принципу. В міністерстві немає спеціалізованих економічних підрозділів, які б відповідали за впровадження пріоритетів економічного напрямку зовнішньої політики. Відповідальним за ці питання є Міністерство зовнішньої торгівлі та іноземних інвестицій Куби</p>
Литва	<p>Зовнішньоекономічний блок МЗС ЛР складається з двох департаментів: Департаменту зовнішньоекономічних відносин і Департаменту політики економічної безпеки. МЗС ЛР координує діяльність 56 закордонних дипломатичних установ, у тому числі 38 посольств, семи генеральних консульств, трьох консульств, одного офісу посольства (спеціальна місія), семи представництв при національних організаціях.</p> <p>Основна місія МЗС ЛР у економічній сфері – сприяння національному експорту та залученню іноземних інвестицій у Литву.</p> <p>Відповідно до Положення про Міністерство закордонних справ Литовської Республіки, затвердженого постановою уряду ЛР № 375 від 9 квітня 2008 р., крім іншого, МЗС здійснює такі функції в сфері економіки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Координація формування зовнішньоторговельної політики Литви, її реалізація спільно з іншими державними органами та установами.</li> <li>2. Участь у формуванні зовнішньоторговельної політики ЄС та представлення, у межах своєї компетенції, Литовської Республіки в ЄС під час прийняття рішень із цих питань.</li> <li>3. Участь у формуванні державної політики у сфері економічної безпеки і координація її реалізації.</li> <li>4. Участь у формуванні позиції Литви з питань міжнародних режимів експортного контролю; здійснення, спільно з іншими державними установами та організаціями, контролю за стратегічними товарами.</li> <li>5. Координація та реалізація, у межах компетенції, міжнародних економічних санкцій.</li> </ol>

	<p>6. Аналіз міжнародної економічної ситуації та забезпечення відповідною інформацією інших державних установ та органів.</p> <p>7. Участь, у межах компетенції, у просуванні національного експорту та залученні іноземних інвестицій.</p> <p>8. Розробка та реалізація державної політики у сфері дипломатичної служби, підбору персоналу, участь у формуванні інституту спеціальних аташе та їх заступників</p>
Марокко	<p>До функцій МЗС Марокко у сфері зовнішньоекономічного співробітництва належать: консолідація позиції Марокко на зовнішніх ринках, збільшення експорту товарів з високою доданою вартістю, диверсифікація експорту, координація розвідки на зовнішніх ринках. Здійснення зазначених завдань в МЗС Марокко покладено на Департамент підтримки та економічного співробітництва, в якому наразі працює понад 40 співробітників. У межах зазначеного Департаменту функціонують такі управління та сектори:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• управління економічної підтримки (організація участі в міжнародних виставках та ярмарках, інформаційна кампанія, організація зустрічей «В to В», здійснення маркетингу на зовнішніх ринках);</li> <li>• сектор розвитку торговельних відносин;</li> <li>• сектор планування та логістики;</li> <li>• сектор економічної розвідки;</li> <li>• управління досліджень та економічного співробітництва (запуск інформаційних кампаній щодо позиціонування марокканських товарів і послуг на зовнішніх ринках, пошук «цільової аудиторії» для марокканських товарів та послуг);</li> <li>• сектор стимулювання економічного співробітництва;</li> <li>• сектор дослідження секторального співробітництва</li> </ul>
Молдова	<p>Зовнішньоекономічний напрям роботи МЗС ЄІ РМ перебуває у стадії реформування. Наразі питання економічної дипломатії покладено на окреме Управління міжнародних економічних відносин, у складі якого працюють чотири особи. 2/3 обсягів роботи цього Управління становлять питання взаємодій син із міжнародними економічними організаціями, у першу чергу в контексті організації сплати членських внесків. Більшість поточних питань у зовнішньоекономічній сфері, в тому числі координацію діяльності інших міністерств і відомств, здійснюють територіальні підрозділи МЗС.</p> <p>Під час обговорення діяльності цього підрозділу з керівництвом МЗС, останнє відверто наголосило на недостатньому організаційному забезпеченні діяльності зовнішньополітичного відомства РМ на прямі економічної дипломатії, що потребуватиме у найближчий перспективі реформ. У цьому контексті керівництво МЗС ЄІ РМ цікавить досвід дипломатичної служби України</p>

<p>Нігерія</p>	<p>Міністерство закордонних справ Нігерії перебуває у стадії реорганізації відповідно до рекомендацій, поданих Національною технічною робочою групою з питань зовнішньої політики в межах виконання Втім, в МЗС країни перебування за економічний напрям роботи відповідає Управлінню двостороннього економічного співробітництва, підпорядковане Регіональному департаменту.</p> <p>До функцій зазначеного управління належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вироблення разом з іншими міністерствами економічного напрямку, основних положень політики Федерального уряду у сфері зовнішньоекономічних відносин;</li> <li>• координування технічної допомоги іноземних держав;</li> <li>• розвиток двосторонніх економічних відносин Нігерії з іншими країнами світу шляхом обговорення та укладання угод у сфері торгівлі та надання авіаційних послуг, угод щодо уникнення подвійного оподаткування, економічного, наукового та технічного співробітництва, організації та проведення засідань двосторонніх комісій;</li> <li>• моніторинг відносин із міжнародними економічними та фінансовими інституціями, такими як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк, Африканський банк розвитку, та ін.;</li> <li>• підтримка діяльності міжнародних організацій, таких як Конференція ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD), Організація ООН з промислового розвитку (UNIDO), Комісія ООН заради економічного розвитку Африки (UNECA), Міжнародної морської організації (IMO), Організації країн експортерів нафти (ОПЕС), Світової організації торгівлі (WTO);</li> <li>• координація відносин Нігерії з Європейським Союзом у межах Ломейської конвенції (1975 р.) та Угоди про нове партнерство між ЄС, країнами Африки, Карбського басейну та Тихого океану;</li> <li>• моніторинг розвитку міжнародних товарних угод та організацій, таких як Міжнародна угода з какао, Міжнародна організація кави, Міжнародна угода з каучуку, Асоціація країн виробників олова та шоко;</li> <li>• сприяння візітам торговельно-економічних місій до Нігерії;</li> <li>• підготовка та поширення серед іноземних інвесторів через свої місії за кордоном інформації щодо політики уряду та про інвестиційний клімат в Нігерії;</li> <li>• опрацювання торговельних спорів і суперечок, особливо тих, які стосуються шахрайства.</li> </ul> <p>Очікують, що після закінчення реструктуризації в МЗС Нігерії буде створено окремий департамент економічного співробітництва, до функцій якого буде додано: організації бізнес-форумів, виставок і ярмарок за кордоном; вивчення інвестиційних можливостей в іноземних державах; сприяння у створенні і функціонуванні спеціальних механізмів для управління нігерійськими інвестиціями за кордоном.</p>
<p>Нідерланди</p>	<p>Окрім міністра закордонних справ, безпосередньо питаннями зовнішньої торгівлі, зокрема стимулювання експорту, в Міністерстві опікується спеціальний високопосадовець — міністр зовнішньої торгівлі та розвитку співпраці.</p>



	<p>Генеральні директори Міністерства (об'єднують кілька департаментів) мають однакове підпорядкування обом згаданим міністрам, але на практиці міністр зовнішньої торгівлі та розвитку співпраці переважно опікується діяльністю Гендиректорату з питань зовнішньоекономічних відносин, до якого входять Департамент міжнародного підприємництва, Департамент міжнародної торговельної політики та економічного управління, відділ економічної дипломатії, а також окремих підрозділів МЗС – Фінансово-економічного департаменту та Центру сприяння імпорту із країн, що розвиваються</p>
Норвегія	<p>Головним центром координації зв'язків з іншими державними органами влади є економічний відділ Управління протоколу, культури та представництва норвезьких інтересів за кордоном Міністерства закордонних справ Норвегії. Кількість співробітників: 11. Структура: директор управління, заступник директора, дипломат, що відповідає за корпоративну соціальну відповідальність (дотримання етичних норм норвезькими підприємствами під час ведення зовнішньоекономічної діяльності), а також дипломати, що відповідають за різні сфери ЗЕД Норвегії за кордоном.</p> <p>Відділ організовує зустрічі норвезьких компаній з органами державної влади напередодні візитів офіційних норвезьких делегацій за кордон і візитів офіційних іноземних делегацій до Норвегії. Надає консультації норвезьким підприємствам, організаціям та слугує пунктом зв'язку між бізнесом і 110 норвезькими дипмісіями за кордоном у тісній співпраці з фондом Innovation Norway.</p> <p>Питаннями торговельної політики відає Департамент у справах Європи та торгівлі (загальна кількість – близько 40 співробітників), що складається з таких відділів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• відділ СОТ/ОЕСР;</li> <li>• відділ регіонального співробітництва та економічної співпраці з Європою;</li> <li>• відділ ЄЕЗ/ЄАВТ;</li> <li>• відділ політичного співробітництва з ЄС;</li> <li>• відділ Центральної Європи та грантів ЄЗ.</li> </ul> <p>Питаннями контролю над експортом зброї (видання ліцензій) відає секція з експортного контролю Департаменту політики безпеки та Крайньої Півночі</p>
Пакистан	<p>Спеціалізованим економічним підрозділом МЗС Пакистану є Управління економічної координації (УЕК). До складу УЕК входять:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• генеральний директор;</li> <li>• директор з питань економічної кооперації (ЕК);</li> <li>• директор з питань співробітництва в межах організації «Друзі демократичного Пакистану» (ДДП);</li> <li>• помічник директора з питань ЕК;</li> <li>• два помічники директора з питань співробітництва в межах організації ДДП.</li> </ul> <p>Усі перелічені посадові особи УЕК мають у підпорядкуванні штатних співробітників управління. За наявними даними, загальна чисельність УЕК становить близько 20 осіб</p>

<p>Південно-Африканська Республіка</p>	<p>У ММВС ПАР є Департамент з питань економічних та соціальних відносин. До складу Департаменту входять управління економічних відносин і торгівлі (питання розвитку економічних відносин та торгівлі, багатостороння торгівля та економічні відносини), управління економічного розвитку (питання економічного розвитку, в тому числі пошук фінансування) та управління з питань зміни клімату та забруднення (питання навколишнього середовища, розвиток науки та технологій, морські питання)</p>
<p>Північна Македонія</p>	<p>Директорат із питань економічної дипломатії є одним із 13 структурних підрозділів МЗС РПМ. Директорат сформовано у складі двох департаментів: двосторонніх економічних відносин та багатостороннього економічного співробітництва. Департамент двосторонніх економічних відносин поділяється на відділ двосторонніх економічних відносин з європейськими країнами та відділ двосторонніх економічних відносин з іншими країнами.</p> <p>Департамент багатостороннього економічного співробітництва складається з таких відділів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• економічних організацій в системі ООН;</li> <li>• СОТ та інших багатосторонніх економічних організацій;</li> <li>• з питань гуманітарної і технічної допомоги, та спеціалізованих агенцій.</li> </ul> <p>Основні функції Директорату з питань економічної дипломатії такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення розвитку та координації зовнішньої економічної політики і зовнішньоекономічної діяльності;</li> <li>• залучення іноземних інвестицій;</li> <li>• нарощування македонського експорту;</li> <li>• просування економічних інтересів та пріоритетів РПМ закордоном.</li> </ul> <p>Директорат тісно співпрацює з Агенцією з питань іноземних інвестицій та просування експорту</p>
<p>Польща</p>	<p>Економічні відділи, які працюють у складі посольств РП за кордоном, організаційно підпорядковані МЗС. Кадрове забезпечення, фінансування їх утримання та діяльності здійснює МЗС. Їх кількість за кордоном становить близько 80 одиниць, у яких працюють 160–180 осіб. Залежно від країни кількісний склад може коливатися від 1 до 6 осіб. Протягом останніх років Польща провела оптимізацію щодо кількості ЗДУ, внаслідок якої деякі посольства за кордоном були закриті, і разом з ними економічні відділи.</p> <p>До основних завдань економічних відділів посольств РП належить: забезпечення контактів із міністерствами, відомствами та адміністраціями країни перебування з метою виконання поставлених перед відділами завдань; забезпечення доступу до ринку головних партнерів, великих компаній (в основному це стосується енергетичного, банківського та оборонного секторів). На практиці функції економічних відділів та відділів промоції торгівлі та інвестицій часто перетинаються</p>

Румунія	<p>Внаслідок останньої реорганізації МЗС Румунії, проведеної відповідно до рішення уряду Румунії № 1040 від 19 жовтня 2011 р. (щодо організації та функціонування Міністерства закордонних справ), статус головного економічного підрозділу МЗС був понижений з рівня Генеральної дирекції економічної дипломатії (аналог департаменту) до рівня Дирекції (аналог управління).</p> <p>Нині основним спеціалізованим економічним підрозділом МЗС Румунії є Дирекція партнерства та стратегічних економічних проєктів, до функцій якої належить: підтримання зв'язків із міжнародними економічними організаціями, з іншими державними органами Румунії з питань зовнішньоекономічного характеру, супроводження економічних проєктів стратегічного значення, підтримання контактів та надання сприяння представникам ділового середовища Румунії, участь в організації конференцій, семінарів, форумів із зовнішньоекономічної тематики.</p> <p>За інформацією представників МЗС Румунії, питання економічної дипломатії певною мірою входять до сфери відповідальності й інших підрозділів міністерства, зокрема, Департаменту Європейського Союзу, Департаменту регіональних справ</p>
Саудівська Аравія	<p>До спеціалізованих економічних підрозділів МЗС Королівства Саудівська Аравія входить департамент з економічних та культурних питань, який своєю чергою складається з відділу співробітництва з західними країнами, відділу співробітництва з державами Перської затоки, відділу співробітництва з арабськими країнами, відділу співробітництва з азійськими країнами, відділу співробітництва з африканськими країнами, відділу співробітництва з міжнародними організаціями, відділу аналізу та планування, а також відділ багатостороннього співробітництва в енергетичній сфері. За інформацією співробітників департаменту з економічних та культурних питань МЗС Саудівської Аравії, його склад налічує близько 30 осіб</p>
Сербія	<p>З огляду на те, що з 2010 р. питання економічної дипломатії передано до компетенції Міністерства економіки та регіонального розвитку Сербії, нині у МЗС РС економічними проблемами займається лише відділ багатостороннього економічного співробітництва, який структурно входить до складу сектору багатостороннього співробітництва. Штат вказаного відділу складається з керівника підрозділу та чотирьох дипломатів. До сфери їх функціональних обов'язків належить супровід співпраці з МФО (МВФ, СБ, ЄБРР, ЄІБ) міжнародними економічними організаціями (СОТ, Світовий економічний форум, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), а також спеціалізованими закладами ООН (Міжнародна морська охорона, Міжнародний союз електров'язку, Всесвітній поштовий союз, Всесвітня метеорологічна організація тощо). Окрім того, у секретаріаті заступника Міністра закордонних справ працює один дипломат, який відповідає за загальні питання двостороннього економічного співробітництва</p>

Словаччина	<p>У структурі Міністерства закордонних справ Словачької Республіки підрозділом, відповідальним за зовнішньоекономічну діяльність, є Департамент торгівлі та допомоги у розвитку, до складу якого входять Управління торгівлі, інвестицій та інновацій (14 працівників), Підприємницький інформаційний центр (12 працівників), Управління розвитку та гуманітарної допомоги (9 працівників). До функцій зазначеного департаменту згідно з чинним «Положенням про Міністерство закордонних справ Словачької Республіки» належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• участь у розробці довгострокових концепцій зовнішньої політики СР, визначення цілей МЗС у межах реалізації економічної дипломатії та спільної зовнішньої політики і політики безпеки ЄС, а також у системі двосторонніх економічних відносин;</li> <li>• координація діяльності Міністерства у зовнішньоекономічній сфері на внутрішньому і міжвідомчому рівнях;</li> <li>• виконання завдань із дипломатичної підтримки торгівлі, інвестицій та інновацій;</li> <li>• виконання конкретних завдань у сфері співробітництва у справах розвитку та гуманітарної допомоги, відповідальність за планування, розробку стратегічних документів, реалізацію політики розвитку та координацію відповідної діяльності;</li> <li>• підтримання зв'язків і координація діяльності Словаччини в межах міжнародних економічних організацій;</li> <li>• планування, організація та аналіз діяльності МЗС СР у галузі економічної дипломатії, участь у створенні та використанні інфраструктури економічних зв'язків МЗС;</li> <li>• оперативне керівництво діяльністю дипломатичних установ СР з підтримки експорту, залучення іноземних інвестицій, розвитку співробітництва у науково-дослідній сфері, у співпраці з Міністерством економіки СР спрямування діяльності торговельно-економічних відділів у складі закордонних дипломатичних установ СР;</li> <li>• аналіз оперативної економічної інформації, яка надходить від дипломатичних установ СР;</li> <li>• представництво МЗС СР на засіданнях двосторонніх змішаних комісій із питань економічного та науково-технічного співробітництва;</li> <li>• забезпечення зв'язків МЗС із підприємницьким середовищем, представниками підприємницьких асоціацій, спілок та окремих підприємств з метою активної підтримки проникнення словачьких суб'єктів господарювання на іноземні ринки, припливу іноземних інвестицій до пріоритетних галузей економіки СР та збільшення туристичного потоку до Словаччини;</li> <li>• забезпечення ЗДУ СР актуальною інформацією, необхідною для презентації економічного розвитку Словаччини;</li> <li>• аналіз впливу міжнародних зв'язків на енергетичну безпеку СР та забезпечення у співпраці з Міністерством економіки реалізації зовнішньої політики у сфері енергетики;</li> <li>• забезпечення виконання функцій енергетичного транзитного партнера ЄС і виконання програм та ініціатив міжнародних організацій у галузі енергетики (МАГАТЕ, МЕА, ПТЯЕ), організація обміну інформацією та співробітництва із зацікавленими країнами при аналізі ситуації в енергетичній галузі;</li> </ul>
------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення матеріальної, кадрової та технічної підтримки діяльності постійної міжвідомчої робочої групи з питань зовнішньої енергетичної безпеки;</li> <li>• забезпечення виконання економічної частини програм регіонального співробітництва МЗС, участь у представництві МЗС у національних комісіях із реалізації відповідних програм;</li> <li>• контроль та оцінка економічної частини політики ЄС щодо Африки, Азії, Латинської Америки, забезпечення участі МЗС в економічній діяльності та ініціативах регіональних організацій;</li> <li>• забезпечення висвітлення діяльності МЗС у галузі економічної дипломатії на відомчому веб-сайті, представлення діяльності у цій галузі ЗДУ СР;</li> <li>• забезпечення зовнішньополітичної частини довготермінових програм розвитку та зобов'язань у сфері кліматичних змін (РКЗК ООН, КБО ООН, Конвенція про біологічне різноманіття тощо) і у співробітництві з відповідними відомствами участь у виконанні зобов'язань СР;</li> <li>• представництво МЗС у Національному моніторинговому комітеті з питань імплементації Фінансового механізму ЄП, Норвезького фінансового механізму та Швейцарського фінансового механізму, участь у підготовці законодавчих документів, імплементації та оцінюванні проектів зазначених схем фінансової допомоги</li> </ul>
Словенія	<p>У МЗС РС спеціалізованим економічним підрозділом є Директорат економічної дипломатії. Посада директора зазначеного Директорату прирівнюється до рівня заступника міністра. До складу Директорату економічної дипломатії входять Департамент двостороннього економічного співробітництва та Департамент економічного розвитку, перший з яких займається практичним впровадженням механізмів економічної дипломатії, другий – аналітичними та методологічними питаннями внутрішньої та зовнішньої економічної спрямованості.</p> <p>До складу Департаменту двостороннього економічного співробітництва входить 14 співробітників, зокрема керівник, двоє з яких є головними експертами, а інші є спеціалістами з питань співробітництва з окремими регіонами світу. До складу Департаменту економічного розвитку входить 15 співробітників, зокрема керівника, троє з яких є головними експертами; інші спеціалісти зазначеного Департаменту займаються питаннями неоперативного характеру, в основному – аналітичного характеру</p>
Сполучені Штати Америки	<p>Економічний напрям діяльності Державного департаменту координує заступник державного секретаря США з питань економічного зростання, енергетики та навколишнього середовища. Йому підпорядковані такі бюро і офіси: Бюро з питань економіки та бізнесу, Бюро з міжнародних інформаційних програм, Бюро досліджень і розвідки, Дорада рада з питань міжнародної безпеки, Офіс Спеціального посланника з енергетичних питань в Євразії Держдепартаменту США. Крім того, він координує діяльність інших підрозділів Державного департаменту та підвідомчих структур (USAID) в економічній сфері</p>
Туркменістан	<p>У структурі МЗС Туркменістану є відділ зовнішньоекономічної діяльності та відділ співпраці з міжнародними економічними організаціями</p>

Угорщина

У Міністерстві закордонних справ до вертикалі заступника державного секретаря з глобальних питань належать управління:

- торговельної політики та світової економіки, яке налічує до 12 осіб і складається з двох відділів — торговельної політики та світової економіки. До завдань управління належать розробка та контроль за виконанням концептуальних документів у зовнішньоекономічній сфері, забезпечення професійної та публічної діяльності керівництва МЗС із зовнішньоекономічних питань;
- міжнародного розвитку, співробітництва та гуманітарної допомоги, яке складається з двох відділів — стратегічного і двостороннього співробітництва, багатостороннього співробітництва і надання гуманітарної допомоги, в яких опрацьовують питання надання технічної допомоги та зв'язаних кредитів, до 12 осіб.

До вертикалі заступника державного секретаря з європейських питань належить:

Управління економічної політики ЄС, яке налічує до 10 осіб і займається реалізацією національних інтересів в межах вироблення зовнішньоекономічної політики ЄС щодо третіх країн, забезпечує координацію дій через посольства в ЄС, але головним чином через Представництво Угорщини при ЄС. Опрацьовує позицію Угорщини щодо процесів в ЄС та зоні євро.

У Міністерстві національної економіки до вертикалі заступника державного секретаря із зовнішньоекономічних та міжнародних питань належать управління:

- інвестицій, яке складається з двох відділів — інвестиційної політики та програм поставок. До завдань управління відноситься, зокрема, розробка засад створення позитивного інвестиційного клімату в державі, до 10 осіб;
- зовнішньої торгівлі, яке складається з п'яти відділів за територіальним принципом — країн ЄС; країн поза межами ЄС; країн Західних Балкан; країн поза межами Європи; країн Близького Сходу та Африки. Завдання — забезпечення контролю за розвитком двосторонньої торгівлі, до 25 осіб;
- із питань зовнішньоекономічної стратегії та аналізу, яке складається з двох відділів — зовнішньоекономічної стратегії та аналітичного відділу, до 10 осіб;
- із питань ЄС та міжнародних відносин, до складу якого входять два відділи — міжнародних відносин та питань ЄС, до 10 осіб.

Головним завданням Національного зовнішньоекономічного відомства є забезпечення оперативного керування роботою торговельних офісів у складі ЗДУ щодо реалізації стратегічних завдань у сфері зовнішньої економіки та торгівлі, до 150 осіб.

До його складу входять, крім підрозділів, що забезпечують діяльність відомства, входять такі фахові управління:

- сприяння інвестиціям. Надає консультації для іноземців, які планують здійснити інвестиції до Угорщини. До його складу входять відділи промисловості та енергетики; послуг та науковоємних проєктів; програм поставок; підтримки інвестицій;

Узбеки- стан	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегічних питань та управління мережею фахових дипломатів. Бере участь у розробці та реалізації стратегічних документів, через мережу представництв в Угорщині сприяє залученню до зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого і середнього бізнесу, координує роботу закордонної мережі при ЗДУ; для урядових делегацій організує бізнес форуми, фахові програми. До його складу входять відділи стратегічного аналізу; загальноугорської регіональної структури; європейських країн; позаєвропейських країн;</li> <li>• розвитку бізнесу. Відповідно до розподілу за галузями сприяє залученню до зовнішньоекономічної діяльності малого і середнього бізнесу. До його складу входять відділи традиційних промислових галузей; технологічно розвинених промислових галузей; наукоємних промислових галузей; європейської виставкової мережі;</li> <li>• комунікації та проведення заходів</li> </ul>
	<p>У системі МЗС РУз немає спеціалізованого підрозділу, який відповідає за економічний напрям зовнішньої політики.</p> <p>Чинна структура МЗС РУз складається з:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Управління зі співробітництва з країнами Європи;</li> <li>• Управління у справах США і країн Америки;</li> <li>• Управління з культурних і гуманітарних зв'язків;</li> <li>• Управління у справах ООН і міжнародних організацій;</li> <li>• Договірно-правового управління;</li> <li>• Управління зі співробітництва з країнами Середнього та Близького Сходу;</li> <li>• Управління зі співробітництва з країнами АТР;</li> <li>• Управління зі співробітництва з країнами СНД і Росії;</li> <li>• Управління зі співробітництва з структурами СНД, ОДКБ і ШОС;</li> <li>• Управління державного протоколу;</li> <li>• Управління кадрів та навчальних закладів;</li> <li>• Головного управління аналізу і стратегії зовнішньополітичної діяльності;</li> <li>• Управління забезпечення зв'язку, комп'ютерних систем і мережі Інтернет;</li> <li>• Консульського управління;</li> <li>• Фінансово-економічного управління;</li> <li>• бухгалтерії;</li> <li>• прес-служби;</li> <li>• Управління справами МЗС РУз.</li> </ul>

<p>Узбеки- стан</p>	<p>У МЗЕЗІТ РУз створено Управління з координації зовнішньоторгових компаній, його основні завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• участь у розробці та реалізації заходів із розвитку інфраструктури зовнішньої торгівлі Узбекистану;</li> <li>• підготовка пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності зовнішньоторговельних компаній із надання сприяння вітчизняним виробникам, зокрема суб'єктам малого і приватного бізнесу у просуванні товарів на зовнішні ринки;</li> <li>• вивчення та аналіз звітів з інвестиційної діяльності зовнішньоторговельних компаній (ЗТК), внесення пропозицій з підвищення її ефективності з урахуванням пріоритетних напрямів галузей економіки;</li> <li>• із метою розширення географії експорту і надання експортної продукції до кінцевого споживача внесення пропозицій щодо проведення рекламних заходів, конференцій, семінарів і виставок;</li> <li>• внесення пропозицій щодо оптимізації витрат ЗТК при здійсненні експорту;</li> <li>• координація підготовки та надання до відповідних міністерств і відомств в установленому порядку звітності про фінансово-господарську діяльність ЗТК;</li> <li>• участь у розробці бізнес-планів ЗТК, концепцій і стратегій їхнього розвитку;</li> <li>• регулярна підготовка інформації з інших питань, що належать до компетенції Управління.</li> </ul> <p>Для забезпечення проведення єдиної державної політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності у системі МЗЕЗІТ РУз створено спеціалізовані госпрозрахункові організації.</p>
<p>Хорватія</p>	<p>Окремого спеціалізованого економічного підрозділу в МЗЕС РХ немає. Разом з тим, у Департаменті з європейських справ створено Управління з питань двосторонньої економічної співпраці з членами Європейського Союзу і Європейської асоціації вільної торгівлі (ЕФТА) та відділ з питань економіки, фінансів, торгівлі і розвитку. Управління з питань двосторонньої економічної співпраці з членами ЄС і ЕФТА займається питаннями економічної дипломатії з державами, ведення яких належить до відповідальності Департаменту, супроводжує та координує діяльність відповідальних за економічний напрям роботи дипломатів у відповідних державах перебування, співпрацює з установами державного управління РХ у двосторонніх переговорах і роботах міжурядових комісії, організовує зустрічі Економічного дипломатичного клубу, ініціює та співпрацює в проектах щодо просування інтересів хорватської економіки в інших країнах, готує спеціальні огляди, аналізи, іншу інформацію із сфери економічної дипломатії. Відділ із питань економіки, фінансів, торгівлі і розвитку готує разом з відповідними установами державного управління матеріали щодо національної позиції на зустрічі в межах Ради Європи.</p>



У Департаменті двосторонніх справ створено Управління з питань економічної двосторонньої співпраці, яке займається питаннями економічної дипломатії зі всіма державами, з якими РХ налагоджені дипвідносини, крім держав — членів ЄС і ЕФТА. Зокрема, супроводжує та координує діяльність відповідальних за економічний напрямок роботи дипломатів у відповідних державах перебування, співпрацює з установами державного управління РХ у двосторонніх переговорах, роботі міжурядових комісій та підготовці двосторонніх міжнародних угод, організовує зустрічі Економічного дипломатичного клубу, ініціює та співпрацює в проектах щодо просування інтересів хорватської економіки в інших країнах, готує спеціальні огляди, аналізи, іншу інформацію із сфери економічної дипломатії

### Японія

Серед основних підрозділів МЗС Японії є Бюро з економічних питань, яке має п'ять відділів:

- 1) відділ економічної політики здійснює аналіз економічного розвитку Японії, його проблем та викликів, формує пропозиції щодо пріоритетів політики уряду на економічному напрямі, у тому числі зовнішньоекономічному;
- 2) відділ міжнародних економічних питань здійснює аналіз міжнародних економічних тенденцій, проблем японського бізнесу за кордоном, формує пропозиції щодо їх вирішення, проводить моніторинг тенденцій ринків окремих регіонів, діяльності міжнародних економічних форумів та організацій;
- 3) відділ міжнародної торгівлі проводить моніторинг реалізації положень угод СОТ, дає пропозиції щодо антидемпінгових заходів тощо;
- 4) відділ економічного партнерства здійснює аналіз доцільності укладення двосторонніх угод про економічне партнерство та/або вільну торгівлю, угод про сприяння та захист інвестицій, проводить моніторинг виконання їх положень;
- 5) відділ економічної безпеки здійснює аналіз стратегічних напрямів економічної політики, оцінку загроз та викликів економічному розвитку, у тому числі в зовнішньоекономічному аспекті. Відділ, зокрема, проводить моніторинг ринків сировини та енергоносіїв, які є стратегічним японським імпортном, дає відповідні пропозиції щодо забезпечення їх надійних поставок в Японію та диверсифікації їх джерел, аналіз кон'юнктури міжнародних ринків на предмет коливання попиту на японську продукцію

#### 4. Кількість і структура спеціалізованих економічних представництв державних органів за кордоном (економічні служби посольств, торгівельні місії, представництва інших міністерств та відомств)

Австра- лія	Австралійська торговельна комісія («Острейд») має мережу зі 110 представництв у 55 країнах світу, які діють у складі посольств або окремо. Представництва мають свій персонал (2–5 працівників залежно від інтенсивності співробітництва з тією чи тією країною), які очолюють торговельні представники
Австрія	<p>На відміну від країн, у яких економічні питання належать безпосередньо до компетенції посольств, в Австрії діє спеціальна норма: питання зовнішньоекономічної діяльності за кордоном представляє Федеральна економічна палата Австрії (Wirtschaftskammer Österreich, WKÖ). Цю норму закріплено в угоді між Палатою та Федеральним міністерством економіки, сім'ї та молоді. З цією метою створено мережу зовнішньоторговельних представництв, завдання яких полягають у просуванні та захисті австрійського бізнесу за кордоном. Такі закордонні представництва є структурними підрозділами Палати і мають статус відділів торговельно-економічних зв'язків при закордонних дипломатичних представництвах Австрії.</p> <p>Керівника зовнішньоторговельного представництва Австрії призначає президія Федеральної економічної палати як офіційний представник австрійської економіки за кордоном. Співробітники зазначених представництв не є співробітниками дипломатичних або консульських місій країни і направляються у довгострокові закордонні відрядження Палатою терміном більше ніж на 10 років, що дає їм можливість, на відміну від дипломатів, які ротуються кожні чотири роки, краще володіти ситуацією на місці. Усі співробітники таких представництв підпорядковуються безпосередньо Департаменту зовнішньоекономічних зв'язків Палати економіки Австрії.</p> <p>Австрієць зовнішньополітичне відомство забезпечує політичну підтримку економічних інтересів країни та активно співпрацює з Федеральною економічною палатою Австрії і Союзом промисловців Австрії з метою виходу національного продукту на міжнародні ринки</p>
Аргенти- на	До штатного розпису закордонних дипломатичних установ Аргентини (77 країн) входить торговельно-економічний відділ. Згідно зі встановленою практикою відбір співробітників до цього відділу здійснюється 3-поміж співробітників МЗС. Чисельність співробітників коливається в кожному окремому випадку та залежить від поставлених завдань. Наприклад, торговельно-економічний відділ посольства Аргентини у Сполучених Штатах (м. Вашингтон) налічує п'ять осіб, в Німеччині (м. Берлін) — п'ять осіб, Бразилії — шість осіб, Білорусі — одну особу, Україні — одну особу.

Окрім цього, у разі проведення в країні відповідальності певного посольства міжнародного форуму або необхідності надання допомоги національному товаровиробнику до аргентинського посольства можуть відрадіжатись на незначний час співробітники фонду «ЕкспортАр» (як правило, від однієї до чотирьох осіб)

Бельгія

З огляду на специфіку устрою Бельгії та розподілу сфер компетенції, у тому числі у сфері реалізації зовнішньоекономічних пріоритетів, основну роль у вирішенні практичних завдань просування бельгійського експорту, а також залучення іноземних інвестицій до країни відведено представникам регіональних експортно-інвестиційних агентств, які працюють при посольствах Бельгії за кордоном. Їхню компетенцію визначено законом від 16 липня 1993 р., який було схвалено наслідком так званої Угоди Сен-Мішель 1992 р. Договором від 17 червня 1994 р. про співробітництво між Федеральним урядом та Фламандським, Валлонським і Брюссельським регіонами було внесено уточнення до розподілу функцій торговельних представників і модальностей процедури просування експорту. Цих представників називають торговими та економічними комісарами (секретарями, представниками – залежно від агентства). На початку передбачалося, що при кожному бельгійському посольстві за кордоном працюватиме свій окремий торговельний представник від кожного регіону. Водночас упродовж 2004–2006 рр. регіони дійшли розуміння щодо економічної недоцільності утримання окремих торговельних представників та почали об'єднувати зусилля з утримання в посольствах одного представника від усіх трьох регіонів. Тим не менш, у деяких економічно важливих для Бельгії країнах зберігаються по декілька торговельно-економічних представників від кожного з регіонів.

На дипломатів посольства покладено, в основному, завдання щодо аналізу внутрішньої економічної ситуації в країні перебування, а також лобювання на міждержавному рівні бельгійських економічних інтересів (інтересів ключових експортерів, інвесторів, вирішення системних проблем, які заважають розвитку двосторонніх економічних відносин), а також укладення міждержавних угод (про уникнення подвійного оподаткування, взаємний захист інвестицій, угоди в сфері транспорту тощо).

Також із метою стимулювання розвитку двосторонніх економічних зв'язків з іншими країнами, окрім здійснення економічних місії, МЗС Бельгії активно застосовує практику створення та розбудови неформальної мережі бізнесових контактів між Бельгією та країною-партнером, використовуючи такі інструменти:

- двосторонні торгово-промислові палати, яким виділяють гранти на здійснення різноманітних заходів (семинарів, конференцій, круглих столів, виставок тощо), які, на думку бельгійських урядовців, можуть бути корисними для розвитку двосторонніх ділових контактів;
- широке використання інституту почесних консулів для розвитку міжрегіональної економічної співпраці, насамперед на рівні малих та середніх підприємств, а також організації регіональних економічних місій;

<p>Бельгія</p>	<p>• залучення приватних осіб (бельгійців або місцевих бізнесменів), які є впливовими в партнерській країні в економічній сфері загалом чи у конкретно вибраній галузі (наприклад, автомобільна промисловість, фармацевтика, транспорт, логістика тощо), яким надають статус «радника з питань зовнішньої торгівлі». Такі радники надають необхідну інформацію щодо стану справ в економіці країни перебування, готують перелік необхідних контактів, дають різноманітні поради та відповіді на запити бельгійської сторони. Вони здійснюють цю діяльність на повністю безкоштовній основі, водночас їм надається право під час своєї професійної діяльності користуватися надалим статусом радника для підвищення власного авторитету, а також можливість регулярно відвідувати різноманітні заходи посольства економічного спрямування (спеціалізовані наради, семінари, круглі столи тощо) та інформувати посла Бельгії в країні перебування щодо питань, які, на їхню думку, становлять інтерес в контексті розвитку двосторонньої співпраці</p> <p>Певною координаційною ланкою між МЗС і МЕЕТ є служби з торговельно-економічних питань (СТЕП) при закордонних дипломатичних представництвах країни перебування. Якщо у складі дип-установи такої служби немає, питання економічної проблематики розподіляються між дипломатами закордонного представництва. Діяльність СТЕП визначається законом про дипломатичну службу РБ та внутрішніми інструкціями щодо їх організації, порядку та функціонування діяльності. Згадані інструкції погрожують спільно Міністром економіки, енергетики і туризму та Міністром закордонних справ Болгарії. Безпосередньо СТЕП підпорядковуються МЕЕТ. Відповідно до ст. 23 закону про дипломатичну службу керівник закордонної дипустанови керує, контролює та координує діяльність представництва; здійснює загальний контроль за функціонуванням усіх служб та працівників, які направлені у довготермінові закордонні відрядження іншими державними інституціями; тимчасово призначає керівників конанія вказівок, які дали міністри та керівники інших відомств. СТЕП очолює керівник/торгівельний представник, який залежно від категоризації закордонної установи має від одного до трьох заступників (в окремих випадках в посольствах РБ також існують посади радників з економічних питань). Служби мають свій власний бюджет та сплачують дипломатичним представництвам витрати за комунальні послуги (не сплачується лише плата за оренду робочих приміщень).</p> <p>По лінії МЕЕТ у закордонних відрядженнях (43 країни) перебуває 61 працівник, у тому числі 54 співробітники СТЕП при посольствах або генконсульствах РБ, 5 – постійному представництві РБ при ЄС (м. Брюссель), 2 – при постійному представництві РБ при СОТ (м. Женева). По лінії Міністерства фінансів Болгарія також має по одному представнику в МВФ, Світовому банку та ЄБРР.</p> <p>З метою просування болгарської сільськогосподарської продукції на нові ринки, проведення рекламних кампаній щодо потенційних можливостей аграрного сектора економіки, належного представлення інтересів національних сільгоспвиробників і переробників Міністерство землеробства і продовольства Болгарії з 1 квітня 2010 р. заснувало нову посаду аграрного аташе (нині працюють при посольствах РБ у Франції, Німеччині та РФ)</p>
----------------	---

Бразилія	<p>У складі посольств ФРБ за кордоном функціонують 110 комерційних відділів, які охоплюють 78 країн. Їхнім основним завданням є вивчення попиту на бразильську продукцію та інвестиції, здійснення аналізу конкурентного ринку країни перебування, надання сприяння національним компаніям у пошуку ринків збуту, їх участі у виставках, ділових місіях тощо. Чисельність комерційного відділу залежить від важливості країни перебування як торговельного партнера Бразилії, практикують також найм місцевих громадян. Наприклад, комерційний відділ посольства Бразилії в Україні складається з одного бразильського дипломата та двох українських співробітників.</p> <p>З метою підвищення ефективності захисту інтересів аграрного сектора Бразилії на зовнішніх ринках із вересня 2009 р. уряд країни запровадив посади аграрних радників за кордоном, які напряму підпорядковуються Міністерству сільського господарства, тваринництва та постачання Бразилії. Нині такі радники працюють в Аргентині, Європейському Союзі, Російській Федерації, Китаї, Південно-Африканській Республіці, Японії, США та Швеїцарії.</p> <p>Крім цього, Бразильське агентство з підтримки експорту та інвестицій APEX має свої представництва в США, КНР, Російській Федерації, Анголі, Об'єднаних Арабських Еміратах, а також на Кубі.</p>
Велика Британія	<p>Економічні служби дипломатичних представництв Великої Британії (комерційні секції, commercial sections) є складовою частиною УКТІ. Загалом за межами країни діють 162 секції у 96 державах, у яких працюють понад 1200 співробітників. Керівник і певна кількість співробітників (зазвичай 1–2) (усього близько 200 дипломатів) належать до дипломатичного складу (ротация кожні 3–4 роки з можливістю продовження терміну в окремих випадках), нагомисть інших працівників (2–6) наймають у країні перебування на довгостроковій основі та забезпечують постійність та наступність у роботі. Фактично місцеві фахівці укладають контракти без визначення терміну дії.</p> <p>Головними функціями згаданих секцій у країнах їх перебування є: сприяння британським компаніям у виході на місцеві ринки; залучення інвестицій до економіки Великої Британії; надання сприяння розвитку двосторонніх зовнішньоторговельних зв'язків, в тому числі організації ділових візитів. Виконання зазначених функцій здійснюється відповідно до бізнес-плану, розробленого по кожній країні, який містить перелік заходів, спрямованих на просування британських товарів та послуг, і збирання інформації, яка може бути корисна для компанії з Великої Британії. Крім того, існує Інститут Послів Бізнесу та Проект Catalyst UK (глобальна мережа «адвокатів Британії»)</p>
В'єтнам	<p>У Соціалістичній Республіці В'єтнам як спеціалізовані економічні представництва державних органів за кордоном виступають торговельні місії при посольствах ЄСВ</p>
Гвінея	<p>Органи державної влади не мають спеціалізованих економічних представництв за кордоном, зокрема немає торговельних місій, економічних відділів у складі чи при посольствах тощо</p>

<p>Греція</p>	<p>Зовнішньоекономічні інтереси Греції за кордоном представляють економічні служби посольств, які нині функціонують у 60 країнах світу. Залежно від пріоритетності економічних відносин з окремими країнами такі служби налічують 1–5 дипломатів та 1–3 технічних працівників (як правило, місцевих громадян). У деяких генеральних консульствах Греції за кордоном існують посади дипломатів, які відповідають за економічні питання. В економічних службах посольств та консульств Греції за кордоном працюють 85 дипломатів. Зокрема, в посольстві Грецької Республіки в Україні в економічній службі працює 1 дипломат, якому допомагають 2 працівники (громадяни України) та 1 дипломат, який займається економічними питаннями, працює в Генеральному консульстві Греції в Одесі. Також у 19 країнах є окремі представництва грецької Національної туристичної організації</p>
<p>Грузія</p>	<p>Спеціалізованих економічних представництв державних органів МЗС та інших державних органів виконавчої влади, окрім посольств, Генеральних консульств, консульських відділів, а також постійних представництв за кордоном при міжнародних організаціях у Грузії немає. Зокрема, відповідальним за реалізацію зовнішньоекономічної політики країни за кордоном є безпосередньо керівник ЗДУ, функціональні обов'язки з реалізації функцій економічної дипломатії покладено на одного з дипломатів установи, залежно від чисельності. До питань економічної дипломатії залучають також генеральних консулів. Загальна чисельність співробітників ЗДУ як правило не перевищує 10 дипломатів. Діяльність дипломатичних установ на економічному напрямі узгоджується зі Стратегією зовнішньої політики Грузії. Окрім того, дипломатичні установи у своїй роботі керуються директивами щодо функціональних обов'язків та напрямів діяльності, у яких окремим розділом визначено пріоритети і напрямки діяльності на економічному напрямі, з визначенням необхідної інформаційно-аналітичної інформації, що тогується ЗДУ і затверджується Міністром закордонних справ</p>
<p>Данія</p>	<p>Як усередині країни, так і за кордоном на чолі системи данських спеціалізованих економічних органів є представництва Торгової ради МЗС, які структурно входять до складу данських дипломатичних представництв. Данія має 78 посольств, сім постійних представництв при міжнародних організаціях і 28 генеральних консульств. Комерційні відділи ТР МЗС створено майже в усіх диппредставництвах. До складу центрального апарату та закордонних дипустанов входить 2750 осіб, з яких близько 900 працює в центральному апараті, а близько 1850 — за кордоном. З осіб, які перебувають за кордоном, близько 1300 осіб є місцевими найманними працівниками. В ТР МЗС працює більш як 100 працівників центрального апарату та більш як 300 працівників за кордоном. Також у Данії є близько 430 почесних консулів, це переважно юристи або відомі бізнесмени. Конкретні напрями роботи комерційних відділів такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• надання сприяння клієнтам у започаткуванні нового бізнесу або розширенні вже наявного;</li> <li>• забезпечення клієнтам доступу до ключових осіб, що приймають рішення, і надання сприяння у пошуку та доборі відповідних партнерів;</li> </ul>

- мінімізація ризиків шляхом їх аналізу і надання рекомендацій з корпоративної соціальної відповідальності, в тому числі з боротьби з корупцією;
- здійснення заходів для створення вільних і справедливих торговельних відносин в усьому світі;
- забезпечення переваг Данії шляхом залучення в країну новітніх розробок, інвестицій та створення робочих місць.

Залежно від зовнішньоторговельних інтересів Данії в окремій країні, рівня двостороннього товарообігу, захищеності данських компаній у розвитку відносин та перспектив експорту данської продукції комерційний відділ може складатися з окремих підрозділів. Наприклад, у комерційному відділі посольства Данії в РФ є п'ять окремих підрозділів (сільське господарство і харчова промисловість, споживчі товари та біотехнології, енергетика та захист навколишнього середовища, логістика та послуги, технології та оборонно-промисловий комплекс, машинобудування), на чолі кожного з яких — окремий данський дипломат, а до складу підрозділу входить кілька експертів галузі зі складу місцевих найманих працівників. Серед данських дипломатів, які опікуються, наприклад, питаннями сільського господарства та рибальства, можуть бути працівники Міністерства продовольства, сільського господарства та рибальства Данії. До закордонних дипустанов направляють також працівників інших центральних органів влади. На час відрадження за кордон такі працівники підпорядковуються МЗС Данії та є повноцінними дипломатами дипустанов, отримують дипломатичні паспорти.

У країнах з менш інтенсивним торговельно-економічним діалогом до складу комерційного відділу входять від двох до п'яти експертів — найманих працівників, які координують свою діяльність із регіональним представником, який може перебувати в іншій державі. На думку представників данського бізнесу, така схема є малоефективною, оскільки при вирішенні конкретних питань данські бізнесмени віддають перевагу спілкуванню з дипломатами власної країни, а не найманими працівниками. Ефективність роботи найманих працівників без наявності у них представництва на місці керівника-дипломата також є невисокою. З огляду на те, що у багатьох випадках для просування інтересів данського бізнесу за кордоном потрібно проводити зустрічі з офіційними представниками країни перебування, участь у таких переговорах дипломата переважно є значно ефективною за участь найманого персоналу.

У контексті інноваційної діяльності, яку в Данії вважають однією з головних передумов подальшого економічного розвитку, починаючи з 2006 р. Міністерство науки, технологій та інновацій (з 2011 р. — Міністерство науки, інновацій та вищої освіти) спільно з ТР МЗС відкрили чотири інноваційні центри: у Кремлівській долині (США), Шанхай та Гонконгу (Китай) та Мюнхені (Німеччина). Головна мета їхньої роботи — інтернаціоналізація данських наукових досліджень, залучення іноземних інвестицій та покращення інноваційної та конкурентоспроможної складової данського бізнесу. Інноваційні центри є комунікативною ланкою між Данією та іншими країнами світу в галузі сприяння інноваціям. Координують діяльність аташе з питань досліджень і технологій, яких призначає Міністерство науки, технологій та інновацій за погодженням з МЗС Данії або безпосередньо МЗС. Центри надають такі послуги на комерційній основі: сприяння у пошуку зацікавлених партнерів у країнах, супровід спільних проєктів у галузі інновацій. Фінансування інноваційних центрів здійснюється з бюджету міністерств та в середньому становить близько 10 млн данських крон (близько 2 млн доларів США) на рік.

Данія	<p>У складі центрів працюють як представники МЗС Данії, так і Міністерства науки, технологій та інновацій, під загальним керівництвом МЗС. Восени 2016 року Міністерство освіти і науки Данії спільно з Міністерством закордонних справ Данії отримало про створення нового центру інновацій в Ізраїлі (в м. Тель-Авіві). Новий центр став сьомим для Данії: раніше інноваційні хаби були відкриті в Крємнієвій Долині, Шанхаї, Сеулі, Сан-Паулу, Нью-Делі і Мюнхені. Центри інновацій виступають сполучною ланкою між данськими освітніми та науково-дослідними структурами, а також комерційними компаніями, охочими встановити зв'язок з індустрією інновацій відповідних країн</p>
Естонія	<p>Здійснення економічних функцій покладено на співробітників посольств з економічних питань (питання макроекономіки, міждержавне економічне співробітництво, розвиток договірно-правової бази) та представництва Фонду сприяння підприємництву Enterprise Estonia, які виконують завдання торговельних місій. Представників інших міністерств і відомств залучають до роботи в посольствах лише через МЗС</p>
Єгипет	<p>Економічні інтереси Єгипту на державному рівні захищаються через апарат радників з комерційних питань при закордонних дипломатичних установах АРЕ. Діяльність апарату радників з комерційних питань (комерційні бюро) координує спеціалізований підрозділ Міністерства торгівлі і промисловості АРЕ – Єгипетська комерційна служба (Egyptian Commercial Service). Фінансування комерційних бюро при посольствах Єгипту здійснює Міністерство торгівлі і промисловості АРЕ, яке також формує їх персональний склад. Кількість співробітників комерційного бюро залежить від країни, обсягів товарообігу, наявності спільних проєктів у країні перебування тощо</p>
Індія	<p>Спеціалізовані економічні представництва Індії за кордоном існують лише в декількох країнах, що є традиційними торговельними партнерами Індії. Однак навіть у таких важливих із погляду двосторонньої торгівлі та критичності індійського імпорту країнах, як ОАЕ, Австралія, Канада, а також країнах ЄС, спеціалізованих економічних блоків у посольствах Індії немає. Водночас у складі посольства Індії у США є навіть два відділи, що займаються економічними питаннями: відділ торгівлі та економічний відділ. Відділ торгівлі очолює радник-посланник, до компетенції відділу віднесено майже всі питання торгівлі, питання взаємодії з Міністерством торгівлі США, Міністерством праці США, Управлінням торгового представника США та Міністерством транспорту США, надання рекомендацій компаніям США щодо індійських експортних продуктів та наявності індійських компаній, консультації щодо експортно-імпортного законодавства Індії. До функцій відділу також входить сприяння індійським компаніям, що мають бажання виходити на ринок США. Економічний відділ також очолює радник-посланник, який водночас є представником Міністерства фінансів Індії у США.</p>



До компетенції відділу належать питання, пов'язані з моніторингом фінансових і валютних операцій та інвестиційних потоків між США та Індією, надання інформації щодо інвестиційного клімату в Індії, а також моніторинг та інформування щодо індійсько-американських економічних відносин. Департамент також займається питаннями, пов'язаними зі Світовим банком і МВФ.

Економічний блок посольства Індії у РФ також складається з економічного та комерційного відділу (очолює радник) та відділу торгівлі (очолює перший секретар), функції яких подібні до функцій аналогічних служб у США.

Посольство Індії у Саудівській Аравії має лише один економіко-комерційний відділ, на який покладено відповідальність за зміцнення ділових зв'язків між двома країнами шляхом сприяння двосторонній торгівлі, інвестиційного та комерційних обмінів та взаємодії з урядом Саудівської Аравії, місцевими ТПП та бізнес-спільнотою з економічних та комерційних питань, що становлять взаємний інтерес (торгова політика, двосторонні угоди та спільні проєкти).

Цікавою є структура економічного блоку посольства Індії у Франції, у найпривабливішому (з погляду індійського експорту) торговельним партнером Індії. Відділ очолює другий секретар, його заступник (аташе), окрім загальноекономічних питань, відповідає за взаємодію з межах французької міжнародної програми стажування підприємців та контролює видачу бізнес-віз в Індію та надання запрошень на отримання бізнес-віз до Франції. Спеціалісти відділу відповідають за окремі напрями індійських експортних потоків та їх просування на ринок Франції, а саме: 1) агропродукція, морепродукція та продукція харчової промисловості, лікарські засоби та фармацевтика; 2) автомобільні компоненти та частини; продукція машинобудування, телекомунікації, металопродукція, електроніка; 3) одяг та текстильні вироби, вироби з шкіри, килими, кокосове та джутове волокно, хімічні речовини та мінерали; 4) дорогоцінне каміння та ювелірні вироби, продукція ремісництва, меблі, спортивні товари та товари для туризму, вироби з природного каменю.

В Італії, що імпортує значні обсяги індійських товарів та входить до першої десятки торговельних партнерів Індії, економічний блок посольства представлено лише однією особою (перший секретар).

Представники інших міністерств та відомств Індії, що опікуються економічними питаннями, у складі посольств Індії за кордоном не представлені. Винятком є лише представники служби фінансового моніторингу Міністерства фінансів Індії, що працюють у Парижі при штаб-квартирі FATF/GAFI

У більшості закордонних дипломатичних установ Іраку, в тому числі у посольстві Іраку в Україні, працюють дипломати (від аташе до першого секретаря з економічних питань), які ведуть економічний напрям роботи. У структурі низки іракських посольств функціонують торговельно-економічні місії (в тому числі у США, Китаї, ЄС, Туреччині, Ірані, Сирії, Йорданії)

До спеціалізованих економічних представництв державних органів Ісламської Республіки Іран за кордоном віднесені виключно економічні служби посольств та генеральних консульств, які діють у 88 країнах світу. Торговельних місій, представництв інших міністерств та відомств Ірану за кордоном немає

Ірак

Іран

Ірландія	<p>Серед спеціалізованих економічних представництв державних органів Ірландії за кордоном слід виділити такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Державне агентство Investment and Development Agency має офіси в провідних країнах-інвесторах: Америка (США – шість, Бразилія), Європа (Франція, Німеччина, ВБ, Росія), Азія та Океанія (Австралія, Китай – два, Індія, Японія, Південна Корея, Сінгапур, Тайвань).</li> <li>• Державне агентство Enterprise Ireland має свої представництва у 28 країнах, які є пріоритетними для ірландського експорту: Америка (Бразилія, Канада, Мексика, США – три), Європа (Бельгія, Чехія, Данія, Франція, ФРН, Угорщина, Італія, Нідерланди, Польща, Росія, Іспанія, Швеція, ВБ – два), Африка та Близький Схід (Саудівська Аравія, ПАР, ОАЕ), Азія та Океанія (Австралія, Китай – три, Гонконг, Індія, Японія, Малайзія, Сінгапур, Південна Корея).</li> </ul> <p>У посольствах немає окремих дипломатичних служб. Питаннями економіки опікується зазвичай дипломат, який одночасно відповідальний за інші напрями роботи. У приміщеннях низки ірландських дипломатів у ключових із погляду перспектив двостороннього торговельного співробітництва країнах розміщені представництва IDA або Enterprise Ireland</p>
Іспанія	<p>У складі посольств Іспанії діють торговельно-економічні місії (офіси), які приписані до MINECO. (32 – в Європі, у тому числі одна – в Україні; 27 – в Америці; 25 – в Азії; 13 – в Африці; одна – в Австралії). Їхня структура є типовою: керівник, заступник, плюс два-чотири працівники (можуть найматися, у тому числі і громадяни країни перебування). Більшу чисельність працівників іспанських торговельно-економічних місій мають посольства Іспанії лише в країнах, з якими інтенсивність розвитку торговельно-економічного співробітництва об'єктивно вимагає вирішення великої кількості завдань, як поточних, так і стратегічного характеру. Це, в основному, країни, що входять до перших п'ятироків провідних експортерів продукції до Іспанії (ФРН, Франція, Китай, Італія, Велика Британія) чи провідних імпортерів товарів походженням з Іспанії (Франція, ФРН, Португалія, Італія, Велика Британія). Введення додаткових штатних одиниць до складу іспанських торговельно-економічних місій носить гнучкий характер і, як правило, планується за 6–10 місяців; водночас таке введення може бути тимчасовим (приміщення може бути призначено на обмежений термін – від року до трьох; у разі обгрунтування посада згодом може бути передана до торговельно-економічної місії в іншій країні)</p>
Йорданія	<p>У структурі економічної дипломатії Йорданії немає спеціалізованих економічних представництв за кордоном, на кшталт торговельно-економічних представництв. Натомість за кордоном працюють дипломати, до функціональних обов'язків яких належать торговельно-економічні питання. При цьому, згідно з йорданською дипломатичною практикою, зазначені дипломати не мають відповідної спеціалізованої освіти, водночас перед акредитацією за кордон дипломати з економічних питань навчаються на короткотермінових курсах з економічних питань при МЗС Йорданії</p>

Канада

Спеціалізованими економічними представництвами Департаменту закордонних справ та міжнародної торгівлі Канади за кордоном є офіси служб уповноважених з питань торгівлі (Canadian Trade Commissioner Service). Загальна кількість офісів служби – понад 150 у всьому світі (1500 співробітників, зокрема близько 900 торговельних представників) і 10 представництв у майже кожній канадській провінції (близько 100 співробітників). Служба уповноважених із питань торгівлі працює у безпосередньому контакті з канадськими компаніями, надаючи їм сприяння із просування товарів, послуг та інвестицій на зовнішні ринки, оцінки потенціалу ринку, пошуку відповідних контактів та вирішення виникаючих проблем. При цьому партнерами служби є Канадська корпорація з розвитку експорту, Канадська комерційна корпорація, канадські федеральні, провінційні, територіальні та муніципальні уряди, бізнесові та промислові асоціації Канади, освітні та дослідницькі інститути, торгові палати, Канадське агентство міжнародного розвитку та ін.

Службу уповноважених з питань торгівлі очолює старша посадова особа ДЗСМТ Канади у ранзі заступника міністра, у підпорядкуванні якого перебувають три функціональні підрозділи:

- International Business Development Policy (група перспективного планування – 15 осіб);
- Operations and Services Bureau (організація безкоштовних навчальних програм, семінарів та конференцій для експортерів, методичне керівництво іноземними установами – 40 осіб);
- Market Development Bureau (центр ринкових досліджень, вивчення кон'юнктури ринків за пріоритетними секторами і підготовка оглядів, робота з галузевими асоціаціями – 60 осіб).

Зазначені підрозділи спільно з територіальними представництвами ДЗСМТ здійснюють безпосереднє керівництво роботою канадських торговельних представництв за кордоном.

На території пріоритетних для Канади країн – зовнішньоекономічних партнерів, крім відповідних офісів при генеральних консульствах та посольствах, функціонують кілька окремих офісів служби уповноважених з питань торгівлі, зокрема в Китаї, Індії, Японії, Бразилії.

В Україні при посольстві Канади в Києві працює торгова місія у складі трьох співробітників, кожен з яких відповідає за окремі напрями співпраці. Офіси мають власні незалежні від ДЗСМТ бюджети, їм виділяють значні грошові й матеріально-технічні ресурси (розміри залежать від пріоритетності окремої країни у зовнішньоекономічній стратегії Канади). Торговельні представники (як правило, у ранзі заступника керівника дипмісії) мають широкі повноваження з використання цих коштів, які можуть бути спрямовані, серед іншого, на спонсорвання поїздок канадських урядових та бізнесових делегацій, семінарів та інших заходів в інтересах канадських ділових кіл, підтримку ділових асоціацій.

Структура таких офісів залежить від пріоритетності країни та її економічного і торговельного потенціалу. До складу офісів служб уповноважених з питань торгівлі входять головним чином представники ДЗСМТ. Водночас непоодинокими є випадки відрядження представників інших канадських відомств, які є партнерами служби, у разі реалізації в країні перебування відповідних програм.

Усі послуги канадським компаніям надаються офісами безкоштовно. На практиці близько 80 % обсягу діяльності офісу за кордоном (витрат робочого часу) припадає на виконання конкретних запитів канадських фірм, більшість з яких – малі й середні підприємства Канади

<p>Кіпр</p>	<p>При посольствах Кіпру діють 11 торгових центрів, які підтримують діяльність Міністерства торгівлі, промисловості і туризму, спрямовану на сприяння експорту товарів та послуг на окремих закордонних ринках, а також популяризацію РК як привабливого інвестиційного напрямку. Зокрема, це стосується участі у виставках, організації семінарів та рекламних кампаній. Крім того, торгові центри з метою виявлення перспектив збільшення і диверсифікації експорту Кіпру проводять дослідження відповідних ринків на ретулярній основі.</p> <p>Кіпрська туристична організація має свої офіси у 22 найбільших містах світу, діяльність яких спрямована на розширення співробітництва у сфері туризму з відповідними країнами, а також популяризацію Кіпру як привабливого туристичного напрямку</p>
<p>Китай</p>	<p>У посольствах КНР за кордоном немає економічних служб, підпорядкованих МЗС КНР. Також немає окремих представництв китайських міністерств та відомств. Однак у більшості китайських дипломатичних за кордоном окремо функціонують канцелярії торговельних радників (аналог торговельно-економічних місій). Фінансується діяльність канцелярій торговельних радників окремо від посольств (з рахунків Мінкомерції КНР). Як правило, канцелярії працюють у приміщенні посольств або мають окремі будівлі в країні перебування (будівництво та оренду фінансує Міністерство комерції КНР). Організаційно діяльність канцелярій у Міністерстві комерції КНР керують профільні територіальні департаменти (для України – Департамент Європи Мінкомерції КНР)</p>
<p>Куба</p>	<p>Куба має дипломатичні відносини з 184 країнами, 148 представництв за кордоном у 121 країні, з яких 120 посольств, одна секція інтересів, 20 консульств, чотири дипломатичні представництва і чотири представництва в міжнародних організаціях.</p> <p>Куба не має окремих торговельно-економічних місій або представництв інших міністерств та відомств за кордоном, окрім Міністерства туризму.</p> <p>У посольствах Куби за кордоном діє система економічних радників або відділів, на посади яких можуть бути призначені особи з інших міністерств та відомств залежно від специфіки відносин із країною перебування.</p> <p>З огляду на те, що сьогоденні туризм для Куби є однією з основних складових надходження іноземної валюти, якої гостро бракує, Міністерство туризму має свої представництва-офіси за кордоном (головним чином в основних туристичних країнах-партнерах) із метою презентації туристичного потенціалу та активної пропаганди відпочинку на Кубі. Такі офіси представляють Міністерство туризму Куби у відносинах із різними органами та інституціями країни акредитації. Окрім цього, всі кубинські посольства мають завдання презентувати та активно пропагувати туризм на островах. Міністерство туризму має 14 закордонних офісів у таких країнах: Канаді (в Монреалі й Торонто), Німеччині, Мексиці, Італії, Аргентині, Швеції, Іспанії, Китаї, Франції, країнах Бенілюксу (у Роттердамі), Великій Британії, Венесуелі, Російській Федерації</p>

Марокко	<p>У структурах дипломатичних представництв Марокко (84) економічні секції є лише в основних торговельних партнерах, а саме у Франції, Іспанії, Німеччині, США, Великій Британії. Склад економічних секцій зазвичай налічує два-три співробітники. В інших країнах, де наявні дипломатичні представництва Марокко, завдання з питань розвитку зовнішньоекономічного співробітництва покладено на дипломатів установи. Також із метою залучення інвестицій у Франції та Іспанії функціонують представництва Марокканського агентства з розвитку та інвестицій (AMD). Планується відкриття представництв AMD в Німеччині, Великій Британії та США</p>
Молдова	<p>Станом на березень 2012 р. за кордоном РМ функціонують 27 посольств Молдови та 5 консульських установ. В усіх закордонних установах РМ є дипломати, які відповідають за економічну складову їхньої діяльності. Як правило, вони поєднують ці функції з іншими (політичними, консульськими, гуманітарними). У посольствах РМ у Німеччині, Румунії, США, Україні введено посади радників (перших секретарів) з економічних питань. У посольствах РМ в Російській Федерації та Туреччині створено економічні відділи. Торговельних місій, закордонних представництв міністерств і відомств Молдова не має</p>
Нігерія	<p>МЗС Нігерії має 108 представництв за кордоном, які представляють інтереси держави на дво- та багатосторонньому рівнях. При диппредставництвах немає спеціальних відділів або місій, які б займалися економічними питаннями, натомість з-поміж дипломатів посол призначає дипломатичного співробітника, який відповідає за цей напрям роботи, або ж для виконання кожного завдання таку особу обирають окремо. В довгострокові закордонні відрядження до дипустанов направляють тільки співробітників Міністерства закордонних справ. Направлення у довгострокове відрядження інших співробітників жовних установ, в тому числі на економічні напрями роботи, не допускається.</p> <p>Власні закордонні представництва, у вигляді торговельних місій, має Міністерство торгівлі та інвестицій Нігерії, зокрема в Бельгії, США, Великій Британії, Франції та Китаї. Ці установи підвітні тілкі профільному міністерству, але за кордоном цей підрозділ підпорядковується голові дипустанови</p>
Нідерланди	<p>До елементів системи просування експорту належать також торговельно-економічні відділи більш ніж 150 посольств, генконсульств, місій Нідерландів при міжнародних організаціях, а також близько 360 практичних консулів. При деяких дипустановах, на кшталт посольства Нідерландів в Україні, залежно від практичних інтересів нідерландського бізнесу в конкретній країні, окрім торговельно-економічного, діють також відділи з питань сільського господарства, довкілля та якості продуктів харчування.</p> <p>У дев'яти іноземних державах, у економічно розвинутих, проте віддалених географічно від диппредставництв регіонах, створено також 19 офісів підтримки нідерландського бізнесу (КНР: міста Далиан, Джінан, Нанджін, Кінлао, Вухань, Ченгду; ФРН: міста Франкфурт, Гамбург, Штутгарт; Франція: міста Ліль, Ліон; Індія: м. Ахмадабад, Ченнаї, Хідерабад; Іспанія: м. Барселона; Туреччина: м. Ізмір; Велика Британія: м. Манчестер; США: м. Г'юстон; Бразилія: м. Бело Горізонте). До сфери компетенції офісів належить пошук для голландських компаній місцевих ділових партнерів, інформування щодо стану ринків, надання інформації про зміни законодавства та регуляторну політику</p>

<p>Норвегія</p>	<p>Функції торговельно-економічних місій за кордоном виконують представництва Державного фонду Innovation Norway та Норвезької ради морепродуктів, які діють переважно при дипломатичних представництвах у головних країнах-партнерах. Innovation Norway співпрацює з Міністерством торгівлі і промисловості Норвегії та МЗС, а також низкою інших міністерств на основі спеціальних угод про співпрацю. Фінансування Фонду здійснюється із державного бюджету, а частково також із бюджетів інших міністерств відповідно до проектів, за реалізацію яких за кордоном відповідають представництва Фонду. Проекти, що реалізуються за кордоном, охоплюють розвиток регіональної співпраці, захист навколишнього середовища, запровадження енергоефективних технологій, розвиток малого підприємництва тощо. Консалтингові послуги представництв для норвезьких підприємств платні (із 50 % знижкою для малих та середніх підприємств, яка відшкодовується із держбюджету). Державний фонд Innovation Norway має близько 30 представництв за кордоном різного розміру. Типова структура представництва Фонду Innovation Norway за кордоном така:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• керівник представництва;</li> <li>• радник із питань торговельної співпраці та інвестицій;</li> <li>• радник із питань розвитку туризму;</li> <li>• радник із питань науково-технічної співпраці;</li> <li>• консультант із дослідження ринку.</li> </ul> <p>Відповідно до важливості ринку країни перебування, рівня представництва (регіонального чи національного значення) та специфіки норвезьких інтересів у країні/регіоні, структура представництва може налічувати більшу кількість співробітників, що відповідають за розвиток певного напрямку співпраці, технічного та адміністративного персоналу тощо.</p> <p>Норвезька рада морепродуктів, діючи через 17 представництв за кордоном (що діють при посольствах) та перебуваючи у підпорядкуванні Міністерства рибного господарства та берегових справ, займається підтримкою експорту норвезької риби та морепродуктів у частині маркетингу та інформаційної роботи. Діяльність зосереджена на організації спільно з диппредставництвами Норвегії промоційних заходів</p>
<p>Пакистан</p>	<p>У теперішній час за кордоном (при посольствах, генеральних консульствах, міжнародних організаціях або як окремі одиниці) відкрито 63 посади торговельних представників ІРП. Згадані посади можуть обіймати (у тому числі за сумісництвом) постійні представники при міжнародних організаціях, генеральні консули, радники-посланники з економічних (торговельних) питань, торговельні радники та торговельні секретарі.</p> <p>Економічні представництва Ісламської Республіки Пакистан за кордоном складаються, як правило, з одного-двох торговельних представників. До штату представництва може входити адміністративно-технічний персонал, а також експерт (експерти) з економічних питань з числа громадян країни перебування.</p>

Південно-Африканська Республіка	<p>Залежно від важливості для Пакистану конкретної країни щодо розвитку економічних зв'язків, а також з огляду на наявність штаб-квартир відповідних міжнародних організацій, кількість пакистанських економічних представництв за кордоном може становити від одного до п'яти (по чотири представництва у Саудівській Аравії та Китаї, по п'ять – у США та Швейцарії)</p> <p>У ПАР немає спеціалізованих окремих економічних представництв за кордоном. Розвиток економічних відносин покладено на дипмісії (посольства, генконсульства), у складі яких є дипломати, які відповідають за економічний напрям. Залежно від країни та кількісного складу дипмісії економічними питаннями опікуються радники та їхні помічники. На ці посади можуть призначати працівників Міністерства торгівлі та промисловості. Нині 106 дипломатичних місій мають у штаті співробітників, які ведуть економічний напрям роботи</p>
Північна Македонія	<p>Дипломатичну мережу МЗС РПМ становлять 55 дипломатично-консульських представництв (ДКП): 37 посольств, одна канцелярія для зв'язку (Афіни), вісім постійних місій при міжнародних організаціях, вісім генеральних консульств, одна канцелярія з консульських, економічних та торгівельних питань (Салоніки, Греція).</p> <p>Починаючи з 2008 р. через вкрай обмежену чисельність дипломатів у македонських дипломатичних установах їхні керівники особисто залучені до проведення переговорів з компаніями країн перебування для просування македонського експорту та несуть персональну відповідальність за реалізацію наряду «економічна дипломатія». У жовтні 2011 р. уряд РМ затвердив критерії оцінки успішності дипустанов в частині економічної дипломатії, які були розроблені МЗС у координації з Агенцією з питань залучення інвестицій та просування експорту, Дирекцією торговельно-промислових зон розвитку та Агенцією з питань туризму.</p> <p>На сьогодні у світі працюють 26 македонських промоутерів, які представляють Агенцію з питань іноземних інвестицій та просування експорту і призначаються за погодженням з МЗС РМ, зокрема в таких країнах: Австрія, Німеччина, Хорватія, Сербія, Польща, Росія, Швеція, Іспанія, Туреччина, Катар, Японія, Індія, Китай, США, Бельгія, Франція, Велика Британія, Канада, Італія, Нідерланди, Косово. Вже відібрано промоутерів для відкриття найближчим часом канцелярій у Південній Кореї та Казахстані. Промоутер повинен бути громадянином РПМ із вищою освітою, мати вищу освіту, не менше ніж два роки стажу роботи за спеціальністю, відмінно володіти англійською та офіційною або діловою мовою країни перебування, знати комп'ютер, мати посвідчення водія, володіти презентаційними та комунікаційними здібностями, бути ініціативним.</p> <p>Перед початком роботи промоутери проходять навчання у державних органах (із залученням міжнародних експертів), здобувають знання із сфери залучення інвестицій. До їхніх обов'язків належить підтримання зв'язків із компаніями у країнах перебування, презентація перед компаніями економічних можливостей РПМ, поширення інформаційних та представницьких матеріалів, участь у виставках та ярмарках тощо</p>

<p>Польща</p>	<p>Оскільки за кордоном немає самоврядних або адміністративних структур, які на належному рівні можуть презентувати інтереси польських фірм, торговельно-економічні відділи у складі посольств Республіки Польща за кордоном були єдиними одиницями, які виконували інформаційні та дорадчі функції для потреб малого та середнього бізнесу (великі компанії та представництва здебільшого мають власні закордонні структури або представництва). Торговельно-економічні відділи в складі посольств Польщі за кордоном з травня 2006 р. були поділені на два відділи: економічний і відділ промоції торгівлі та інвестицій. Останній структурно входить до складу посольства. Організаційно він підпорядкований міністерству економіки РП, яке здійснює його кадрове забезпечення, фінансування його утримання та діяльності. Особи, які працюють у зазначених відділах, залежно від посад мають також дипломатичний статус. За кордоном (головним чином в Європі та в країнах — основних економічних партнерах Польщі) розташовано 49 відділів, де працює від 1 до 4 працівників.</p> <p>До основних завдань відділів промоції торгівлі та інвестицій також належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• допомога та підтримка малих і середніх фірм із Польщі у пошуку нових партнерів, виходу на нові ринки тощо;</li> <li>• допомога польським фірмам у випадку порушення умов співпраці з місцевими партнерами або невластивої інтерпретації законів місцевими органами самоврядування та державними інституціями;</li> <li>• моніторинг ринку та інформування щодо можливих загроз у веденні бізнесу, нечесної конкуренції та протидія цим процесам;</li> <li>• підтримка та допомога у реалізації найважливіших із погляду інтересів Польщі контрактів у сфері інвестицій та торгівлі.</li> </ul> <p>У Польщі існує практика, згідно з якою деякі міністерства та відомства можуть мати своїх представників у складі посольств, це зокрема: Міністерство фінансів, Міністерство сільського господарства та розвитку села, Міністерство транспорту, будівництва та морського господарства, Головна комендатура поліції, Головна комендатура прикордонної служби, Агенство внутрішньої безпеки. Кадрове забезпечення, фінансування їх утримання та діяльності здійснюють відповідні міністерства з відомства через МЗС. При посольствах РП за кордоном також функціонують 43 апарати військових аташе (від 1 до 5 осіб), працівники яких мають статус дипломатів, але кадрове забезпечення, фінансування їх утримання та діяльності здійснює безпосередньо Міністерство оборони</p>
<p>Румунія</p>	<p>Спеціалізовані економічні представництва Румунії за кордоном функціонують у вигляді бюро (відділів) економічних радників у складі закордонних дипломатичних установ Румунії, персонал яких призначається зі складу Міністерства економіки, торгівлі та ділового середовища Румунії.</p> <p>Бюро економічних радників функціонують у 52 країнах світу (при тому, що дипломатичні представництва Румунії відкриті в 78 країнах). В переважній більшості країн бюро діють при посольствах Румунії, однак у деяких країнах представники Міністерства економіки працюють у складі генеральних консульств (як, наприклад, у ГК Румунії в Одесі) та постійних представництв при міжнародних організаціях.</p>



За інформацією представників МЗС Румунії, до румунських дипредставництв, що працюють у світових фінансово-економічних центрах, можуть призначатися співробітники МЗС та інших державних структур, які також опінуються питаннями економічної співпраці. Наприклад, у посольстві Румунії у Великій Британії, крім економічного радника від Міністерства економіки, торгівлі та ділового середовища, є ще радник-посланник від МЗС, що відповідає за економічне та фінансове співробітництво, а також представник фінансового аташагу від Міністерства державних фінансів Румунії.

Співробітники державних органів (крім МЗС) призначаються на посади в складі закордонних дипломатичних установ керівниками цих органів із погодженням їх кандидатур міністром закордонних справ Румунії. Під час виконання своїх обов'язків за кордоном представники інших державних органів підпорядковуються керівникам відповідних закордонних дипломатичних установ

Деякі державні органи Королівства Саудівська Аравія мають спеціалізовані економічні представництва за кордоном. Так, при низці посольств КСА за кордоном працюють економічні відділи, які, в більшість випадків, налічують до 5 співробітників. У країні також існує практика прикріплення представника або декількох представників (за потреби) міністерств Саудівської Аравії до посольств Королівства за кордоном, які виконують функції, покладені на нього (на них) міністерством, яке його (їх) відряджає на роботу до того чи іншого посольства

У складі 28 закордонних представництв Сербії за кордоном працюють радники з економічних питань: РФ (м. Москва), Німеччина (міста Берлін, Мюнхен, Штутгарт), Італія (міста Рим, Мілан), Греція (м. Афіни), Китай (м. Пекін), Франція (м. Париж), США (м. Чикаго), Словенія (м. Любляна), Велика Британія (м. Лондон), Боснія і Герцеговина (м. Сараєво), Хорватія (м. Загреб), Македонія (м. Скоп'є), Бельгія (м. Брюссель), Канада (м. Торонто), Японія (м. Токіо), Україна (м. Київ), Угорщина (м. Будапешт), Румунія (м. Бухарест), Болгарія (м. Софія), Туреччина (м. Стамбул), Словацька Республіка (м. Братислава), Австрія (м. Відень), Чорногорія (м. Подгориця), Швеція (м. Стокгольм), Чехія (м. Прага). Окрім цього, у складі посольства РС в Брюсселі працює представник Державної митної служби Сербії (Міжнародна митна організація), у постпредстві РС у Женеві – представник МЕРР РС, який відповідає за співробітництво з СОТ (Сербія має статус спостерігача) та іншими міжнародними організаціями.

Міністерство економіки та регіонального розвитку РС за результатами конкурсу призначає радників з економічних питань у складі закордонних представництв Сербії за кордоном, здійснює організацію, контроль та оцінку їх роботи, зокрема питання фінансування. Основні завдання, функції та обов'язки, їх статус та підпорядкованість, умови фінансування визначено угодою про співробітництво між Міністерством закордонних справ Сербії та МЕРР РС

Саудівська Аравія

Сербія

Словаччина	<p>Координація дій державних органів влади у галузі зовнішньоекономічної діяльності, зокрема економічної дипломатії, постійно забезпечується між двома міністерствами – МЗС та Мінекономіки СР. З боку МЗС за таку координацію відповідає Департамент торгівлі та допомоги у розвитку, зі сторони Мінекономіки – Департамент зовнішньої торгівлі. Періодична координація пов'язана із міжнародними відносинами дій здійснюється між МЗС та іншими міністерствами через відповідні підрозділи останніх (департаменти або управління міжнародних зв'язків). Крім того, у разі необхідності за постановами уряду СР створюють тимчасові міжвідомчі комісії або робочі групи, які здійснюють необхідну координацію.</p>
Словенія	<p>Для опрацювання питань економічної дипломатії існує інститут економічних радників при всіх посольствах РС за кордоном. Крім того, налічується сім спеціальних торговельно-економічних представництв: у Москві, Казані, Мілані, Шанхаї, Стамбулі, Бухаресті, Сан-Паулу. Крім словенських спеціалістів, для роботи в посольствах та спеціальних торговельно-економічних представництвах Словенії за кордоном залучають також місцевих спеціалістів. Наприклад, у Посольстві РС в Україні з січня 2012 р. на посаді радника з економічних питань працює громадянин України.</p>
Сполучені Штати Америки	<p>Економічні відділи посольств США за кордоном координують економічні та торговельні двосторонні відносини та втілюють економічну політику США. До їхніх основних функціональних обов'язків належить також організація міжурядових переговорів, моніторинг виконання відповідних двосторонніх угод, пошук програм і проектів для подальшого надання американської технічної допомоги, підготовка аналітичних доповідей щодо прогресу економічних реформ і реформ сільськогосподарського сектору країни-акредитаті. До складу економічних відділів посольств направляють співробітників Закордонної сільськогосподарської служби Міністерства сільського господарства США (US Department of Agriculture Foreign Agricultural Office), які опікуються співробітництвом в аграрній сфері. Адміністрація міжнародної торгівлі Міністерства торгівлі США через свій підрозділ під назвою Комерційна служба опікується комерційними відділами у складі посольств США за кордоном (аналог торговельно-економічних місій), фінансування яких здійснюється за рахунок бюджету Міністерства торгівлі США, а також за рахунок зборів, стягнених за надання послуг приватним фірмам (сприяння в участі в міжнародних виставках, дослідження ринків конкретних товарів тощо).</p> <p>На сьогодні Комерційна служба має 150 закордонних офісів у 80 країнах світу. В країнах, де представництво Комерційної служби немає (це малі країни з дуже невеликим обсягом торгівлі з США), торговельні інтереси країни представляє економічна секція посольства, але в цьому випадку бюджетне фінансування відбувається за рахунок коштів, виділених на утримання Державного департаменту США. Комерційні відділи співпрацюють у взаємодоповнювальному режимі із економічними відділами дипломатичних місій.</p> <p>Закордонні офіси Комерційної служби США відкриваються за погодженням із Державним секретарем США в тих містах інших країн, в яких, як вважають, є можливість для розвитку торговельно-економічних зв'язків зі США.</p>

Штат закордонних представництв визначає міністр торгівлі США за погодженням із державним секретарем. На прохання міністра торгівлі США державний секретар включає закордонне представництво Комерційної служби США до складу посольства США в країні, де розташована місія, і наділяє всіх її співробітників всіма дипломатичними правами та привілеями.

Зазвичай офіційно старший за посадою співробітник закордонного представництва Комерційної служби вважається головним торговельним представником США в країні перебування і обіймає посаду радника-посланника або генерального консула.

У своїй роботі комерційна служба тісно співпрацює з Державним департаментом, зокрема, в таких питаннях, як врегулювання суперечок, отримання контрактів, подолання регуляторних бар'єрів.

Окремою закордонною установою є представництво Офісу торговельного представника США в Женеві, яке представляє інтереси США в Європі, зокрема в СОТ. Особливу увагу приділено питанням торгівлі текстилем: один із співробітників Офісу є представником США у спеціальному наглядовому органі, який здійснює контроль за торгівлею текстильними виробами. Один із заступників торговельного представника США є послом США в СОТ та Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД)

Туркменістан не має спеціалізованих економічних представництв державних органів за кордоном. У складі посольств Туркменістану працюють секретарі з економічних питань

Усього торговельно-економічні офіси засновані при 68 ЗДУ Угорщини (як у складі посольств, так і генконсульств.) Крім 48 країн, де офіси засновані при одній ЗДУ, у 6 країнах існує більша кількість представництв, зокрема у США – 3 (Вашингтон, Чикаго, Лос-Анджелес), Іспанії – 2 (Мадрид, Барселона), Росії – 4 (Москва, Санкт-Петербург, Ростов-на-Дону), Італії – 3 (Рим, Мілан, Неаполь), Німеччині – 4 (Берлін, Ессен, Мюнхен, Штутгарт), Китаю – 3 (Пекін, Шанхай, Чункін).

Усього заліяно 80 фахових дипломатів-економістів та 10 асистентів. Усі вони відряджаються за кордон через МЗС, підпорядковуються послу або генконсулу, проте підзвітні перед Міністерством економіки та парламенту Національним зовнішньоекономічним відомством.

Таким чином, за кордоном для підтримки національного бізнесу існують: 1) мережа зовнішньоекономічних аташе; 2) мережа закордонних торговельних домів; 3) Центральноевропейська мережа розвитку торгівлі (розбудова іноземної мережі представництв та управління ними)

Представництва компаній, які входять до системи МЗЕЗГ, здійснюють моніторинг і системний аналіз зовнішньої торгівлі Узбекистану; розробляють пропозиції щодо лібералізації, розширення та зміцнення зовнішньоторговельних зв'язків; організовують і проводять спільно з міністерствами і відомствами, суб'єктами господарювання міжнародні торговельно-промислові виставки, ярмарки, форуми, презентації, конференції та інші подібні заходи в РУз і за кордоном; здійснюють рекламно-інформаційну роботу та організовують проведення наукових досліджень з проблем зовнішньоекономічних зв'язків

Туркменістан

Угорщина

Узбекистан

Франція	<p>Використовують дворівневу систему (забезпечення макроекономічної політики та безпосереднє сприяння бізнесу):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інститут галузевих радників у ВЕП при посольствах;</li> <li>• представництва державної агенції «BusinessFrance» (супровід малих і середніх підприємств).</li> </ul> <p>До структури посольств Франції входять економічні відділи, які підпорядковуються безпосередньо Службі двосторонніх відносин та інтернаціоналізації підприємств Генерального департаменту казначейства Міністерства економіки та фінансів Франції, а також Міністерству закордонних справ та міжнародного розвитку.</p> <p>Метою роботи економічних відділів є покращення доступу французьких підприємств на ринок країни перебування та просування великих підприємств. Вони також сприяють розвитку двосторонніх відносин (розширення торгівлі, збільшення кількості французьких інвестицій), врегульовують економічні та фінансові питання з МВФ, Світовим банком, ЄБРР, тісно співпрацюють з Європейським Союзом, Світовою організацією торгівлі. До функцій відділів належить організація двосторонніх візитів, офіційних зустрічей з представниками уряду країни перебування та регіональними представництвами.</p> <p>Залежно від потенціалу країни в агропромисловій галузі до складу економічного відділу може входити радник з питань сільського господарства, який підпорядковується Генеральному директорату казначейства та Міністерству сільського господарства, продовольства і лісу Франції. До компетенції радника належить координація двостороннього співробітництва в сфері сільського господарства, сприяння розвитку французьких агропромислових підприємств, моніторинг ситуації в країні перебування у ветеринарній, фітосанітарній галузях та державної політики в сфері сільського господарства. На сьогодні такі радники працюють в 28 країнах світу, зокрема і в Україні.</p> <p>Також до складу економічного відділу посольства може входити радник з питань енергетики, який підпорядковується Генеральному директорату казначейства і Міністерству екології, сталого розвитку та енергетики та Франції та забезпечує співробітництво в енергетичній галузі.</p> <p>Окрім цього, при посольствах Франції працюють представництва державної агенції «БізнесФранс» (BusinessFrance), до повноважень яких належить супровід малих і середніх підприємств у виході на зовнішні ринки та інвестиційне співробітництво. БізнесФранс має близько 80 закордонних місій у 70 країнах світу, а загальна кількість працівників становить більше ніж 1500 осіб. Для отримання послуг компанії звертаються безпосередньо до представництва БізнесФранс.</p>
---------	---

	<p>Загалом, економічні інтереси Франції за кордоном представляють такі структури:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 156 економічних місій у 113 країнах світу, об'єднані у 30 географічних округів, управління якими забезпечується регіональними керівниками економічних місій посольств Франції за кордоном. Наприклад, 12 країн ЄСД перебувають під управлінням регіонального керівника економічних місій (радник-посланник посольств Франції в Російській Федерації). Персонал економічних місій за кордоном перебуває під прямим управлінням Служби двосторонніх відносин та інтернаціоналізації підприємств Міністерства економіки, фінансів та промисловості Франції та налічує близько 270 осіб;</li> <li>• 75 закордонних філіалів ЮБІФРАНС у 65 країнах світу. Діяльністю агентства опікується державний секретар із питань зовнішньої торгівлі Франції (Міністерство економіки, фінансів та промисловості). Штаб усіх співробітників агентства становить близько 1400 осіб, які у своїй діяльності спираються на допомогу 15 партнерських об'єднань, організацій та установ;</li> <li>• 22 закордонні представництва Французького агентства із залучення іноземних інвестицій, які функціонують відокремлено від посольств. Загальний персонал за кордоном налічує близько 100 осіб</li> </ul>
Хорватія	<p>Хорватія відкрила 95 дипломатичних місій у світі, в межах яких в кожній установі на одну особу покладено обов'язки з просування економічних інтересів РХ у країні перебування. Крім того, в межах посилення зусиль Хорватії в напрямі економічної дипломатії було введено додаткові посади торговельних аташе в посольствах РХ в Австрії (з перебуванням у Відні), Німеччині (з перебуванням у Мюнхені), Італії (з перебуванням в Мілані), Словенії (з перебуванням в Любляні) та США (з перебуванням в Чикаго), а також у країнах Близького Сходу, Китаї та Азербайджані</p>
Японія	<p>На додаток до закордонних представництв деяких державних органів Японії, у складі посольств Японії існують економічні секції. Їхні функції можна поділити на дві основні категорії:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• макроекономічні — моніторинг реалізації двосторонніх угод економічного характеру, підтримання міжурядового діалогу з реалізації двосторонніх економічних ініціатив та проектів, аналіз макроекономічних показників держави перебування тощо;</li> <li>• мікроекономічні — підтримка національного бізнесу в країні перебування, сприяння у встановленні ділових контактів, у виході на місцевий ринок, антидемпінг тощо</li> </ul>

**5. Система координації дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії (порядок узгодження рішень, спільні комісії тощо)**

Австра- лія	Координація дій зовнішньоекономічних установ відбувається у межах системи органів зовнішніх зно- син Австралії, якою управляють міністр закордонних справ і міністр торгівлі та конкурентоспромож- ності Австралії
Австрія	Згідно з положеннями Закону про федеральні міністерства, зокрема, у частині розподілу сфер повнова- жень центральних органів виконавчої влади Австрії, питання зовнішньоекономічних відносин віднесе- но виключно до компетенції Федерального міністерства економіки, сім'ї та молоді. Водночас у процесі ухвалення рішень, пов'язаних із зовнішньополітичними аспектами торговельно-економічної діяльнос- ті, обов'язковим є їх узгодження з відповідними структурними підрозділами Федерального міністерства з європейських та міжнародних справ Австрії. Зовнішньополітичне відомство Австрії залучається до вирішення питань, пов'язаних із наданням кре- дитив у сфері експортних операцій. Зокрема, уповноважені представники Федерального міністерства економіки, сім'ї та молоді Австрії входять до складу постійних членів наглядової ради Контрольного банку Австрії, який відповідно до приписів Федерального уряду виконує функції державної експортної агенції Австрії, тобто уповноважений вирішувати питання щодо надання експортних кредитів. Представники Федерального міністерства з європейських та міжнародних справ Австрії також входять до складу експертної Ради при Федеральному міністерстві фінансів Австрії, яка відповідно до положень «Директив у сфері зовнішньоекономічних зв'язків» уповноважена розглядати питання щодо надання експортних кредитних гарантій у разі, якщо обсяг експортної операції перевищує 200 тисяч євро, та вносити відповідні пропозиції на розгляд Федерального уряду
Аргенти- на	Відповідно до чинного законодавства, координацію дій з іншими державними установами у стратегіч- ній розробці і проведенні торговельної політики віднесено до компетенції Міністерства економіки та державних фінансів Аргентини. Водночас, координація питань щодо проведення міжурядових спіль- них комісій та порядку узгодження їхніх рішень є компетенцією Міністерства зовнішніх зносин та ві- респовідань Аргентини
Бельгія	Загальну внутрішню координацію роботи на напрямі економічної дипломатії у Бельгії на федеральному рівні здійснює Державна федеральна служба закордонних справ, зовнішньої торгівлі та співробітництва для розвитку (МЗС Бельгії), у тому числі в межах Міжміністерської робочої групи з координації еконо- мічної дипломатії. МЗС Бельгії координує багатосторонню торговельну політику в межах СОТ і ОЕСР та на загальноєвропейському рівні (в Єврокомісії), спільно з Мініфіном забезпечує роботу Комітету FINEXPO, головує у Оціночній комісії з надання державних субсидій експортерам, обирає радників із зовнішньої торгівлі та почесних консулів.

	<p>Крім того, сприяння просуванню бельгійських економічних інтересів за кордоном з боку МЗС Бельгії забезпечується шляхом організації економічних місій наслідно принца Філіппа та посилення економічної складової закордонних візитів короля, пропагування Бельгії як привабливої країни для ведення бізнесу, активний участі у міжнародних економічних форумах, зокрема Світовому економічному форумі в Давосі, організації двосторонніх візитів та діяльності в межах міжнародних економічних організацій. Державна федеральна служба (Федеральне міністерство) економіки, середніх і малих підприємств, середнього класу (індивідуальні підприємці) та енергетики координує роботу із залучення іноземних інвестицій.</p> <p>Державна федеральна служба фінансів спільно з МЗС Бельгії бере участь у розробці двосторонніх міжнародних угод та забезпечує роботу секретаріату Комітету FINEXPO</p>
Болгарія	<p>Згідно з Положенням про МЗС РБ, міністр закордонних справ координує міжнародне співробітництво, зокрема в торговельно-економічній, фінансовій та науково-технічній сферах, що здійснюють інші державні органи. Ці установи в обов'язковому порядку погоджують із керівником зовнішньополітичного відомства свої дії та підготовку рішень, які мають вплив на зовнішньополітичні інтереси та зобов'язання країни.</p> <p>Питання щодо просування товарів болгарських виробників на зовнішній ринок тієї чи тієї країни вирішуються спільно МЗС і МЕЕТ у кожному окремо взятому випадку. Така взаємодія відбувається на рівні Дирекції «Зовнішньоекономічна політика» Міністерства економіки РБ та відповідної територіальної дирекції МЗС РБ. Для вирішення окремих проблемних ситуацій можуть створювати спільні комісії за участю представників інших причетних міністерств та відомств</p>
Бразилія	<p>Органи державної влади Бразилії здійснюють реалізацію зовнішньоекономічної політики у межах визначених національним законодавством повноважень. Координаційну роль у цій діяльності виконує Палата зовнішньої торгівлі, до складу якої входять такі бразильські високопосадовці:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• міністр розвитку, промисловості та зовнішньої торгівлі (очолює Палату);</li> <li>• глава адміністрації президента;</li> <li>• міністр закордонних справ;</li> <li>• міністр фінансів;</li> <li>• міністр сільського господарства, тваринництва та продовольчого забезпечення;</li> <li>• міністр планування, бюджету та управління;</li> <li>• міністр аграрного розвитку.</li> </ul> <p>Палата затверджує директиви причетним міністерствам із метою виконання певних зовнішньоекономічних завдань і проведення дво- та багатосторонніх переговорів із питань зовнішньої торгівлі, координає діяльність цих державних органів, визначає митну політику країни (митні ставки, процедури, тарифні квоти та ін.), а також порядок проведення спеціальних або антидемпінгових розслідувань тощо</p>

<p>Велика Британія</p>	<p>Координація дій державних органів влади Великої Британії у галузі економічної дипломатії здійснюється, насамперед, через підкомітет з економічних відносин, торгівлі та інвестицій Офісу Кабінету, до складу якого входять високопосадовці Департаменту з питань бізнесу, інновацій та професійної підготовки, Форин-офісу. Відомства з торгівлі та інвестицій. Загальною практикою є проведення засідань підкомітету раз на місяць. Зазвичай розглядають три питання, які стосуються програмних елементів реалізації зовнішньоекономічних ініціатив. Рішення приймають колегіально на основі консенсусу, вони є обов'язковими до виконання. Крім цього, контроль за діяльністю та можливі рекомендації щодо покращення роботи органів виконавчої влади у сфері економічної дипломатії здійснює комітет парламенту Великої Британії з питань бізнесу, інновацій та професійної освіти. Провідну роль у практичній імплементації прийнятих рішень у сфері економічної дипломатії зазвичай має Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій (УКПІ)</p>
<p>В'єтнам</p>	<p>За чинною системою координації дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії Міністерство промисловості і торгівлі СРВ готує пропозиції в цій сфері, які затверджує в'єтнамський уряд і розподіляє для виконання відповідним економічним підрозділам</p>
<p>Гвінея</p>	<p>Координації між державними органами на повсякденному рівні майже немає. Узгодження та вироблення спільних позицій відбувається у формі міжвідомчих нарад, які скликають напередодні засідань міжурядових комісій і важливих міжнародних зустрічей. Міжурядові комісії проводять свої засідання дуже рідко</p>
<p>Греція</p>	<p>Координаційну роль у сфері зовнішньоекономічної діяльності покладено на МЗС Греції. Інші міністерства та відомств здійснюють зовнішньоекономічну діяльність шляхом погодження з МЗС Греції позицій на міжнародних переговорах, із проєктів міжнародних актів, рішень, декларацій, резолюцій і рекомендацій. МЗС відповідає за розробку, підписання, ратифікацію та виконання всіх міжнародно-правових актів, здійснених від імені Грецької Республіки, в тому числі на економічному напрямі</p>
<p>Грузія</p>	<p>Координація дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії здійснюється виключно через МЗС Грузії. Дипломатичні представництва Грузії за кордоном також здійснюють координацію з державними органами влади та з іншими установами через відповідні підрозділи МЗС. Це, зокрема, стосується й питань надходження інформативно-аналітичних матеріалів (зокрема, ЗДУ на щотижневій основі надсилають до Департаменту міжнародних економічних, культурних та гуманітарних зв'язків МЗС інформацію щодо основних економічних подій країни-пребування, актуальних двосторонніх проєктів тощо), при підготовці візитів вищого керівництва країни, міжвідомчих візитів, засідань СМК тощо.</p>



Зокрема, при підготовці засідань СМК координаційну роль виконує МЗС, яка полягає в узагальненні пропозицій від заціяних центральних органів виконавчої влади та інших установ, підготовці та узагальненні пропозицій та поданні їх на затвердження уряду тощо. ЗДУ забезпечує реалізацію заходів, необхідних для проведення, зокрема СМК, за відповідним дорученням МЗС. Аналогічна взаємна координація дотримується і при реалізації та підготовці дво- та багатосторонніх міжнародних заходів, візитів, участі делегацій Грузії у міжнародних заходах за кордоном, у веденні переговорів щодо реалізації економічного проекту у відповідній галузі, або щодо залучення та пошуку потенційного партнера, інвестора тощо. За відповідним зверненням до МЗС інші центральні органи виконавчої влади, а також недержавні установи, у разі необхідності, отримують консультативну та іншу необхідну допомогу від ЗДУ, у тому числі під час перебування їх представників з відповідними місіями у закордонних відрядженнях. Узгодження нормативно-правових документів, інших важливих питань здійснюється шляхом передавання дипломатичними каналами, супровідними нотами. Зокрема, узгодження питань двосторонньої співпраці за різними економічними напрямками та в різних секторах економіки або конкретними економічними або інвестиційними проектами, у тому числі щодо реалізації двосторонніх домовленостей за результатами візитів, зустрічей, засідань СМК тощо, здійснюється дипломатичними каналами. Також дипломатичними каналами із залученням дипломатії узгоджують між відповідними профільними або галузевими міністерствами Грузії та іноземної країни-партнера, міжнародної організації питання щодо організації зустрічей

Данія

Діяльність у галузі «економічна дипломатія» в Данії здійснюють МЗС, Міністерство економіки та внутрішніх справ і Міністерство продовольства, сільського господарства та рибальства. Ключова роль у питаннях торговельної політики, експорту, залучення інвестицій, укладення двосторонніх торговельних угод належить МЗС.

До сфери діяльності Міністерства економіки та внутрішніх справ віднесено забезпечення інтересів Данії в галузі міжнародного економічного співробітництва, зокрема у межах ЄС. Так, упродовж головування Данії в Раді ЄС саме Мінекономіки відповідало за роботу Ради міністрів економіки та фінансів ЄС (ЕКОФІН), а підготовка та імплементація діяльності ЕКОФІН були основними завданнями для данського Мінекономіки. Окрім ЕКОФІН, Мінекономіки опікується такими питаннями, як забезпечення участі Данії в робочих зустрічах та прийнятті рішень в МВФ, ОЕСР, Північній раді міністрів. Мінекономіки аналізує тенденції розвитку міжнародної економіки, наприклад, у сфері спільного валюту евро, монетарної та фінансової політики, міжнародних економічних ініціатив в ЄС, здійснює аналіз фінансового та нормативно-правового регулювання, а також міжнародної співпраці в питаннях податків. Міністерство продовольства, сільського господарства та рибальства опікується питаннями співпраці з ФАО. У закордонних дипустановах Данії питаннями економіки займаються виключно дипломати, які опікуються політичними питаннями. Комерційні відділи розглядають питання торгівлі та інвестицій. При цьому МЗС Данії визнає необхідність подальшої інтенсифікації співпраці з іншими данськими міністерствами.

Данія	<p>Однак у питаннях зовнішньої політики, зокрема питанні економічної дипломатії, провідна роль має належати МЗС. На думку данського МЗС, данські диппредставництва за кордоном мають відігравати активнішу роль та створювати необхідні умови для забезпечення міжнародних інтересів уряду за кордоном у тій самій співпраці з зацікавленими міністерствами. Міністерствам, які тісно співпрацюють із МЗС, пропонують укладати угоди/контракти з МЗС з метою створення взаємно погоджених рамок для забезпечення урядових пріоритетів. Для вироблення спільної позиції зі стратегічних для країни рішень у сфері економічної дипломатії поширеною є практика створення спільних тимчасових комісій, до складу яких призначають представників державного та приватного секторів. Результатом роботи комісії завжди є рекомендації, які вносять на розгляд уряду. В переважній більшості випадків рекомендації таких комісій беруть за основу при ухваленні відповідних урядових рішень</p>
Естонія	<p>Роботу спільних міжурядових комісій з економічних питань координує МЗС Естонії (відповідний територіальний департамент), яке залучає до цієї діяльності інші органи державної влади, бізнесові об'єднання та приватний сектор. Окремого порядку узгодження рішень з економічних питань не ухвалено, їх ухвалюють в загальному порядку. В межах спільних міжурядових комісій рішення узгоджують на засіданнях естонської частини</p>
Єгипет	<p>У сфері зовнішньоторговельної політики єгипетський уряд надає принципового значення зміцненню торговельних відносин з усіма країнами, розглядаючи їх насамперед як можливі експортні ринки. Єгипетська сторона активно використовує міжурядові комісії з торгівлі та економічного співробітництва, ради ділового співробітництва і контакти на рівні торгово-промислових палат. Згідно з усталеною практикою єгипетську сторону у спільних міжурядових комісіях з африканськими країнами очолює міністр закордонних справ, з арабськими країнами — прем'єр-міністр, із країнами Східної Європи і СНД (за винятком Росії) — міністр планування та міжнародного співробітництва, з Росією — міністр торгівлі і промисловості</p>
Ізраїль	<p>Кожен центральний орган державної влади має свою сферу повноважень та функції в галузі забезпечення зовнішньоекономічної політики. Водночас головними координаторами офіційної взаємодії з іншими країнами в економічній сфері є Міністерство закордонних справ та Міністерство промисловості, торгівлі та праці через відповідних працівників дипломатичних місій за кордоном</p>
Індія	<p>Головним координаційним органом, що відповідає за усі, в тому числі економічні, зовнішні зносини Індії, є МЗС. Висування будь-яких ініціатив, координація рішень або узгодження позицій різних глук або органів держави Індії здійснюється виключно через посередництво МЗС країни шляхом обміну так званими офісними меморандумами (офіційна позиція того чи того органу держави) та оприлюднюється лише після узгодження та схвалення відповідним територіальним департаментом МЗС. Питання засідання спільних міжурядових комісій, порядок денний засідань і питання для обговорення ініціює МЗС Індії, готують причетні органи держави та погоджує виключно відповідний територіальний департамент МЗС Індії</p>

Ірак	<p>Процедура узгодження рішень з питань зовнішньоекономічної діяльності передбачає координацію з боку МЗС Іраку, опрацювання питань у причетних міністерствах і відомствах, а також остаточне схвалення офісом прем'єр-міністра. З іноземними партнерами Ірак працює, застосовуючи міжнародну практику – створюючи спільні комісії з торговельно-економічного та науково-технічного співробітництва</p>
Іран	<p>Згідно з чинною в ІРІ практикою, координацію заходів органів виконавчої влади в сфері зовнішніх відносин, зокрема у галузі економічної дипломатії, покладено на МЗС Ірану. Співголовами спільних міжурядових комісій з торговельно-економічних питань між Іраном та іншими державами можуть бути призначені керівники інших міністерств економічного блоку. Зокрема, іранську частину Українсько-іранської міжурядової комісії з економічного та торговельного співробітництва очолює міністр торгівлі, промисловості та шахт ІРІ</p>
Ірландія	<p>Для особливо важливих для ірландського експорту регіонів можуть створювати локальні ринкові команди, до складу яких входять представники МЗС (посол Ірландії у відповідній країні), IDA, Enterprise Ireland. Метою таких команд, склад яких затверджує прем'єр-міністр або міністр закордонних справ і торгівлі, є узгодження роботи щодо вирішення того чи того пріоритетного завдання (укладення особливо важливих контрактів, заснування представництв великих ірландських компаній тощо). У 2011 р. при МЗС Ірландії було засновано раду з експорту та торгівлі, яку очолює віце-прем'єр-міністр і міністр закордонних справ. Щороку депутатами складають бізнес-плани на наступний рік, у яких висвітлюють пріоритети своєї роботи на економічному напрямі. Дипустанова в пріоритетних країнах із погляду торговельних відносин додатково складають план щодо локального ринку, який затверджує локальна ринкова команда при МЗС, яка відповідає за відповідний регіон.</p> <p>У дипустановах Ірландії при міжнародних організаціях можуть працювати як дипломати представники профільних міністерств, які опікуються відповідною тематикою (зокрема, питаннями СОТ – Міністерство праці, підприємництва та інновацій; питаннями МВФ та МБРР – Міністерство фінансів)</p>
Іспанія	<p>Порядок узгодження рішень значною мірою залежить від масштабів і вартості економічного проекту, а також пропозицій суб'єкта-ініціатора. Спільні комісії, як правило, не створюють. Натомість можуть формувати групи ad hoc у складі представників причетних міністерств, суб'єкта – ініціатора проекту та керівника торговельно-економічної місії (в окремих випадках – також і посла Іспанії).</p> <p>Підтримують постійні робочі контакти (телефонний зв'язок, електронна пошта, факсимільні меседжі, традиційна пошта тощо) між двома департаментами економічного спрямування Міністерства закордонних справ та співробітництва (MAEC), іншими підрозділами міністерства, підприємствами та організаціями. Кожний проект (випадок, епізод, подія тощо, що заслуговують на увагу фахівців сфери міжнародних економічних відносин) розглядають (аналізують) окремо. У кінцевому варіанті, позиції узгоджують з урахуванням пропозицій компетентного департаменту та їхньої відповідності пріоритетам зовнішньої політики Іспанії, що є компетенцією MAEC</p>

Йорданія	<p>Міністерство закордонних справ Йорданії відіграє координаційну роль у системі державних органів у галузі економічної дипломатії. Провідна роль у визначенні пріоритетів економічного розвитку та імплементації програм розвитку та зміцнення міжнародного економічного співробітництва належить Міністерству промисловості й торгівлі Йорданії. Основним завданням Міністерства промисловості й торгівлі є зміцнення технічного, фінансового та економічного співробітництва з донорами, міжнародними організаціями та фінансовими інституціями у процесі залучення іноземної допомоги в межах реалізації соціально-економічних пріоритетів згідно з Йорданською національною програмою. Новаторська роль в ефективному управлінні йорданською економікою, як на регіональному, так і на міжнародному рівнях, належить Міністерству промисловості і торгівлі, яке відповідає за розвиток та реалізацію політики, законодавства та програм, спрямованих на розширення бізнесово-інвестиційних спроможностей, підвищення привабливості йорданської економіки, а також забезпечення прав та збільшення прибутку йорданського бізнесу. Міністерство фінансів Йорданії є відповідальним за розробку фіскальної політики Королівства, контроль щодо її реалізації, залучення інвестицій згідно з цією політикою, моніторинг державного внутрішнього та зовнішнього боргів. Міністерство фінансів у співробітництві та координації дій з Центральним банком Йорданії дбає про те, щоб фіскальна та грошова політика Королівства слугували інтересам національної економіки держави. Йорданська інвестиційна рада є агентством світового класу, яке сприяє залученню прямих іноземних інвестицій в економіку Йорданії. Інвестиційна рада працює з приватним сектором у напрямі перетворення країни на сприятливе місце для іноземних інвестицій і різноманітних інвестиційних спроможностей. Основною метою цього органу є полегшення процедури реєстрації інвестиційних проєктів на території Королівства</p>
Канада	<p>Питання зовнішньої політики та міжнародної торгівлі, зокрема економічної дипломатії, належать до компетенції Федерального уряду Канади і реалізуються Департаментом закордонних справ і міжнародної торгівлі Канади згідно з пріоритетами урядової політики. Міністр міжнародної торгівлі відповідає за загальну політику, що здійснюється ДЗСМТ у сфері міжнародної торгівлі. Безпосереднє керівництво сферою міжнародної торгівлі, в тому числі економічною дипломатією, прийняття рішень здійснює відповідний заступник міністра. Координація дій інших державних органів влади у сфері економічної дипломатії здійснюється передусім через відділ консультацій і взаємодії підрозділу розвитку міжнародного бізнесу, інвестицій та інновацій ДЗСМТ, а також шляхом щотижневої участі заступників міністрів усіх федеральних відомств Канади у неформальному сніданку, на якому головує секретар (клерк) Таємної ради. У межах згаданого неформального сніданку обговорюють нагальні питання, у тому числі економічної дипломатії. У разі потреби, за його результатами секретар Таємної ради консультує прем'єр-міністра Канади з питань відповідних стратегій і програм.</p> <p>На окрему увагу з питань координації дій державних органів влади заслуговує досвід Канади у веденні переговорів щодо підписання угод про вільну торгівлю. У межах ДЗСМТ створено єдину переговорну команду, керівник якої формально є «головним переговорником» і отримує мандат на відповідні переговори безпосередньо від міністра міжнародної торгівлі та є підзвітним йому.</p>

	<p>Головний перетовірник уповноважений приймати рішення, які не виходять за рамки вказаного мандата. Команда складається переважно з представників ДЗСМТ, кожен з яких відповідає за конкретний напрям (товари, послуги, тарифи тощо). Разом з тим прикомандировано до неї є низка співробітників інших причетних органів державної влади (Канадського агентства прикордонної служби, Департаменту сільськогосподарства та продовольства, Департаменту людських ресурсів та розвитку, Департаменту фінансів тощо). Команда є єдиною постійно структурою, яка веде переговори з усіма країнами чи об'єднаннями країн щодо підписання угод про вільну торгівлю. Така організація надає можливість дотримуватися єдиної лінії у переговорах та враховувати й обстоювати позицію за всіма напрямами, за які можуть відповідати інші органи державної влади Канади.</p> <p>У країні також типово і поширеною є практика міжвідомчого погодження окремих рішень та міжнародних угод (зокрема, угод про вільну торгівлю). Водночас це є досить тривалим процесом, який займає щонайменше кілька років</p>
Кіпр	<p>Розподіл функціональних повноважень між міністерствами РК щодо провадження економічної політики, у тому числі зовнішньої, відбувається відповідно до компетенції кожного міністерства, водночас ключовим відомством у зазначеній сфері є Міністерство торгівлі, промисловості і туризму. У складі цього Міністерства функціонує Торгова служба, метою якої є загальна координація зовнішньої торгової політики, а також сприяння експорту товарів і послуг Кіпру за кордон.</p> <p>Що ж до взаємодії між міністерствами та координації їх діяльності з боку уряду, то органи виконавчої влади підпорядковуються безпосередньо президенту РК, який є одночасно і главою уряду, а загальна координаційна роль у сфері зовнішніх зносин зберігається за Міністерством закордонних справ РК</p>
Китай	<p>Система координації діяльності державних органів влади КНР передбачає чітку узгодженість усіх заходів і формування єдиної позиції за всіма ключовими питаннями. Активно використовують такі механізми, як двосторонні міжурядові і міжвідомчі комісії зі значною кількістю країн світу.</p> <p>Систему координації дій державних органів влади КНР у галузі економічної дипломатії можна побачити на прикладі розвитку співробітництва з Україною. У квітні 2011 р. було створено Міжурядову комісію зі співробітництва. Загальну координацію діяльності Комісії здійснюють секретаріати національних частин Комісії. Функції Секретаріату китайської частини Комісії покладено на МЗС, української частини — на Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Координацію зовнішньоекономічних зв'язків за конкретними напрямками здійснюють профільні підкомісії: з питань торговельно-економічного співробітництва, з питань науково-технічного співробітництва, з питань співробітництва в галузі культури, з питань співробітництва в космічній галузі, з питань співробітництва в галузі сільськогосподарства, з питань співробітництва в галузі освіти, з питань співробітництва в галузі медицини</p>

<p>Куба</p>	<p>Відповідно до розподілу функцій між органами державної влади Куби Міністерство зовнішньої торгівлі та іноземних інвестицій визначено головним органом із координації дій у галузі економічної дипломатії в тісній координації з іншими державними органами.</p> <p>Протяг через економічні труднощі та з метою пошуку нових шляхів підвищення ефективності роботи уряд Куби на початку 2011 р. прийняв в односторонньому порядку рішення щодо тимчасового припинення проведення двосторонніх комісій із торговельно-економічного та науково-технічного співробітництва з іноземними країнами.</p> <p>Керівництво країни намагається провести модернізацію своєї економічної моделі. Кубинська сторона активно вивчає досвід соціалістичних і постсоціалістичних країн з метою перебудови та модернізації своєї економіки, прийняття відповідних рішень та координації дій державних органів влади, зокрема у галузі економічної дипломатії.</p>
<p>Ліван</p>	<p>Відповідальним за координацію дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії є Міністерство економічного розвитку (на прикладі підготовки та підписання міжнародної угоди) із зовнішньоекономічного питання) виглядає таким чином:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обґрунтування щодо доцільності підписання угоди (профільне міністерство);</li> <li>• взування причетними міністерствами (МЗС — політична доцільність, наявність політичних та економічних проблем з країною-контрагентом, Мінекономіки — економічна доцільність, Мінфін — економічна доцільність з погляду наповнення бюджету країни);</li> <li>• надання урядом мандата на проведення переговорів з підготовки угоди до підписання;</li> <li>• проведення підготовчої роботи на експертному рівні (профільне міністерство спільно з МЗС);</li> <li>• підписання угоди (міністр профільного міністерства);</li> <li>• затвердження підписаної угоди заступником прем'єр-міністра та прем'єр-міністром;</li> <li>• декрет президента країни щодо затвердження угоди;</li> <li>• передання угоди на затвердження до Національних зборів.</li> </ul> <p>Міністр економіки є співголовою всіх спільних комісій з торговельно-економічного співробітництва</p>
<p>Марокко</p>	<p>Координація дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії відбувається в межах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведення щорічних круглих столів за участю державних установ, які займаються зовнішньоекономічними питаннями з метою вироблення плану дій із посилення економічної присутності на зовнішніх ринках;</li> <li>• затвердження профільними міністерствами щорічної програми дій, за погодженням із МЗС Марокко, у сфері зовнішньоекономічного співробітництва</li> </ul>

Молдова	<p>Координація дій державних органів влади здійснюється, в основному, на трьох рівнях. Із найбільш принципкових зовнішньоекономічних питань (укладання міжнародних договорів, інвестиційних контрактів, ведення переговорів з важливих питань дво- та багатосторонніх відносин) координацію здійснює уряд Республіки Молдова шляхом прийняття за поданням МЗС ЄІ, інших міністерств урядових актів щодо ініціювання переговорів, затвердження складу делегацій та переговорних груп, затвердження директив тощо.</p> <p>З поточних питань координацію здійснює МЗС ЄІ РМ (підготовка пропозицій уряду щодо ініціювання переговорів, обмін інформацією з партнерами щодо переговорів дипломатичними каналами, формування експертних груп, обов'язкова участь представників МЗС у переговорах).</p> <p>На міжвідомчому рівні координацію здійснюють міністерства і відомства РМ за участю та погодженням з МЗС ЄІ РМ. Як правило, узгодження рішень забезпечує глава делегації РМ на конкретних переговорах, який призначається урядовим рішенням.</p> <p>Основним інструментом підготовки рішень є міжвідомчі наради, робочі та експертні групи</p>
Нігерія	<p>Відповідно до положення про Міністерство закордонних справ Нігерії, воно є координатором усієї зовнішньої діяльності держави, в тому числі на економічному напрямі. На практиці це проявляється лише під час формування двосторонніх комісій співробітництва, до яких входять співробітники інших державних установ.</p> <p>Рішення, які стосуються розвитку зовнішньоекономічної діяльності на кожному окремому напрямі, приймають спеціалізовані установи. Зокрема, щодо розвитку інвестицій – Нігерійська комісія з питань розвитку інвестицій; щодо розвитку експорту – Нігерійська рада з питань розвитку експорту тощо</p>
Норвегія	<p>Головним центром координації зв'язків з іншими державними органами влади є економічний відділ Управління протоколу, культури та представництва норвезьких інтересів за кордоном Міністерства закордонних справ Норвегії. Причетні міністерства та відомства проводять обов'язкові попередні консультації зі згаданим підрозділом МЗС у разі підготовки важливих зустрічей та переговорів із зовнішньоекономічних питань. На двосторонньому рівні таким ключовим пунктом є відповідний територіальний підрозділ МЗС/дипломат центрального апарату МЗС, який опікується двосторонніми відносинами з відповідною країною/регіоном</p>
Пакистан	<p>Спеціально створеного урядового органу, який би здійснював координацію державних органів влади, у галузі економічної дипломатії в ІРП немає. Рішення з цього питання, як правило, обговорюють та узгоджують під час відповідних міжміністерських нарад, до участі в яких запрошують представників керівництва МЗС, Міністерства фінансів, Міністерства торгівлі та Міністерства економіки. Координаційна роль у питаннях економічної дипломатії належить МЗС країни</p>

<p>Південно-Африканська Республіка</p>	<p>Економічна дипломатія формується в Міністерстві торгівлі та промисловості. Через цей орган відбувається також впровадження економічної політики, зокрема у частині надання сприяння у виході на міжнародний ринок, створення сприятливих умов ведення господарської діяльності іноземними представництвами на ринку ПАР тощо. Координація дій виробляється спільно з ММВС та подається на затвердження Кабінету міністрів</p>
<p>Румунія</p>	<p>Одним із характерних прикладів взаємодії державних органів Румунії при виробленні зовнішньоекономічних рішень є супроводження діяльності двосторонніх спільних комісій з питань економічного співробітництва.</p> <p>Голови румунських частин спільних комісій затверджуються рішенням прем'єр-міністра країни. При цьому, як правило, враховується принцип паритетності (міністр – міністр, заступник міністра – державний секретар). Наприклад, після призначення головою української частини Українсько-Румунської Спільної комісії з питань економічного, промислового, наукового та технічного співробітництва заступника міністра інфраструктури України, румунська сторона знизилася рівень голови своєї частини з міністра економіки до державного секретаря Міністерства транспорту та інфраструктури Румунії.</p> <p>Незалежно від того, яке міністерство представляє голова румунської частини Спільної комісії, функції її технічного секретаріату покладаються на Генеральну дирекцію торгівлі та міжнародних відносин Міністерства економіки, торгівлі та ділового середовища. Саме цей підрозділ економічного відомства країни здійснює аналіз проблематики двосторонніх економічних відносин і стану виконання попередніх домовленостей, збирає та узагальнює пропозиції всіх причетних до роботи Спільної комісії державних органів, готує та подає на розгляд голови румунської частини проекти протоколів засідань Комісії, а також підтримує зв'язок (через МЗС Румунії) із компетентними органами відповідної країни.</p> <p>З метою вироблення узгодженої позиції між різними причетними до роботи Спільної комісії органами, можуть проводитися засідання міжміністерських робочих груп та комісій, як загальної характеру, так і з окремих проблемних питань.</p> <p>Функції МЗС Румунії виходило міжінституційної співпраці з економічними питаннями зводяться до:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• підтримання інформаційних контактів між компонентом економічної дипломатії у складі МЗС Румунії, дипломатичними місцями, представниками ділового середовища, іншими установами, причетними до зовнішньоекономічної діяльності, в тому числі через постійне оновлення макроекономічної інформації про Румунію;</li> <li>• покращення діалогу та обміну інформацією з центральними та місцевими державними органами, а також із діловим середовищем, забезпечення країної міжінституційної координації при реалізації конкретних заходів з підтримки та любювання економічних інтересів Румунії;</li> <li>• консолідації міжміністерської співпраці в питаннях забезпечення румунської економічної присутності за кордоном;</li> <li>• участі у роботі міжміністерських комісій та робочих груп з економічної проблематики</li> </ul>



Саудівська Аравія	<p>Згідно з законодавством Саудівської Аравії структуру державних органів зовнішніх зносин складають: король Саудівської Аравії, Кабінет міністрів, міністерства, в межах своїх компетенцій, з яких МЗС відіграє координаційну роль, а також Консульства іна рада КСА. Король Саудівської Аравії, який одночасно обіймає посаду прем'єр-міністра країни, має право призначати спадкоємного принца, який обіймає також посаду віце-прем'єр-міністра та заміщає главу держави під час перебування останнього за кордоном або хвороби. Король, спадкоємний принц та Кабінет міністрів є державними органами, які визнають та затверджують основи зовнішньої політики держави, зокрема її економічне спрямування, а також беруть безпосередню участь в її втіленні. Міністерства уряду Королівства разом з міністерством закордонних справ здійснюють виконавчу функцію у сфері зовнішніх зносин, де МЗС належить центральна та координаційна роль. Міністерства в установленому порядку також надають свої рекомендації на розгляд Кабінету міністрів з приводу тих чи інших важливих питань зовнішньої політики. Консулятивна рада КСА має дорадчі функції в системі державних органів зовнішніх зносин, проте останнім часом цьому органу надають ширші повноваження, зокрема щодо контролю за виконанням міністерствами королівських указів та розгляджень кабінету міністрів КСА</p>
Сербія	<p>Система координації дій державних органів влади РС у галузі економічної політики не відрізняється від української практики. Законом про уряд Сербії передбачено механізм створення відповідних міжведомчих комісій з метою узгодження рішень із питань співробітництва з МВФ, СОТ, ЄС, міжурядових комісій з питань двостороннього економічного співробітництва та ін.</p>
Словенія	<p>Координація дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії в Республіці Словенія здійснює безпосередньо Директорат економічної дипломатії МЗС РС. При цьому на Директорат також покладено функції супроводження офіційних візитів перших керівників країни у питанях зовнішньоекономічного співробітництва. Директорат безпосередньо займається також питаннями участі бізнес-делегатії у зазначених візитах. Узгодження рішень здійснює керівник Директорату безпосередньо з міністром закордонних справ РС. Працівники Директорату також організують та супроводжують проведення спільних двосторонніх міжурядових комісій із питань торговельно-економічного співробітництва</p>
Сполучені Штати Америки	<p>Міжвладному координацію між федеральними міністерствами та відомствами, представників яких залучають до розробки положень американського законодавства щодо міжнародної торгівлі та пов'язаних із торгівлею інвестиційних питань, здійснює Офіс торговельного представника США. Ця робота ведеться в межах створених Міжвладного комітету з питань торгівлі та Групи перегляду торговельної політики, які очолюють посадовці ОТП США. Група перегляду торговельної політики (рівень заступника ТП США) розглядає питання, за якими не вдалося досягти згоди в межах Міжвладного комітету з питань торгівлі. За результатами розгляду питань Група перегляду торговельної політики готує меморандуми, що передаються до Державної економічної ради (National Economic Council), яку очолює президент. Державна економічна рада розглядає питання порушені у меморандумах та інші найважливіші економічні питання.</p>

Сполучені Штати Америки	<p>Іншим міжвідомчим органом є Координаційний комітет зі сприяння торгівлі США (Trade Promotion Coordinating Committee). До його складу входять 20 провідних державних структур та організацій. Конгрес США щорічно виділяє Комітету близько 2 млрд доларів США. Основна частина зазначених коштів реалізується через програми Міністерства сільськогосподарства, 16 % – Міністерства торгівлі, 9 % – Державного департаменту, 8–14 % – Ексімбанку. Комітетом створено і підтримуються відповідні державні веб-портали. На основі щорічної Національної експортної стратегії (National Export Strategy) Комітет готує деталізовані програми сприяння закордонній діяльності американських компаній.</p> <p>Для всебічної підтримки закордонного бізнесу США у понад 100 містах США та більше ніж 80 країнах створено регіональні центри допомоги розвитку експорту (Export Assistance Center), через які відбувається широке інформування національних фірм і банків про ситуацію на ринках інших країн та діяльність іноземних компаній, надається сприяння у пошуку іноземних партнерів і укладанні контрактів, проводяться спеціальні брифінги та тренінги, створюються регіональні консультативно-інформаційні центри тощо</p>
Туркменістан	<p>Координація дій державних органів влади у галузі економічної дипломатії здійснюється через Кабінет міністрів Туркменістану</p>
Угорщина	<p>Постійний міжвідомчих комісій немає. Для вирішення проблемних питань можуть створюватися ad hoc при міністерствах робочі групи. До того ж, як зазначають експерти, відносини між керівниками міністерств не завжди мають характер конструктивної співпраці</p>
Франція	<p>Оскільки Міністерство економіки, фінансів та промисловості Франції є відповідальним за реалізацію усієї економічної політики держави, то, відповідно, ініціативи та рішення у сфері економічної дипломатії потребують узгодження з цим відомством</p>
Хорватія	<p>Окремого органу державного управління або спільної комісії з питань економічної дипломатії в РХ не створено. Разом з тим, питання, які належить до сфери зовнішньоекономічної діяльності належать до кола повноважень першого віце-прем'єр-міністра</p>
Японія	<p>МЗС Японії відіграє основну координаційну роль. Практики створення спільних комісій немає – офіційний двосторонній діалог відбувається через дипломатичні місії, а також представництва зазначених вище державних установ у разі необхідності державного втручання у вирішення тих чи тих проблем двосторонніх торговельно-економічних відносин</p>

**6. Взаємовідносини МЗС країни перебування з недержавними установами (ТПП, асоціаціями ділових кіл тощо) з питань економічної дипломатії**

<p>Австра- лія</p>	<p>МЗС Австралії взаємодіє з недержавними установами з питань економічної дипломатії через компанію «Острейд», яка має свої представництва у всіх штатах і територіях країни, а також розвинену мережу зв'язків з австралійським бізнесом та інвесторами і їх об'єднаннями, асоціаціями, союзами тощо</p>
<p>Австрія</p>	<p>У сфері економічної дипломатії Федеральне міністерство з європейських та міжнародних справ Австрії та Федеральне міністерство економіки, сім'ї та молоді тісно співпрацюють із федеральною Палатою економіки Австрії, що є недержавною установою і має статус відомства на громадських засадах. ПЕА очолює президент, який обирається загальними зборами палати. Згідно із законодавством країни членами палати мають бути всі компанії, фірми, підприємства та фізичні особи, які займаються виробничою діяльністю в Австрії. Фінансування діяльності ПЕА здійснюється за рахунок коштів членів палати (членські внески, платежі за окремі послуги тощо).</p> <p>Федеральна палата економіки Австрії має земельні палати та філії у всіх дев'яти федеральних землях та у більшості великих і середніх міст країни. 110 представництв ПЕА (зовнішньоекономічні центри) функціонують також у понад 75 країнах світу. Основне завдання ПЕА — всебічне сприяння виробничій діяльності всіх членів палати та захист їхніх економічних інтересів в країні і на зовнішніх ринках. Пала-та складається з семи основних секцій, кожна з яких займається окремими питаннями виробничої ді-яльності членів палати.</p> <p>Одним з таких підрозділів ПЕА є зовнішньоекономічна секція, яка має у своєму складі підрозділи ре-фератами. Кожний реферат забезпечує зовнішньоекономічну діяльність членів палати щодо окремої групи країн світу.</p> <p>Реферати зовнішньоекономічної організації ПЕА не втручаються у справи компаній і фірм, які здій-снюють експортно-імпортні операції, інші економічні види співробітництва з іноземними партнерами. Вони тільки забезпечують їх аналітично-інформативними та довідковими матеріалами щодо можли-востей співробітництва з іншими країнами, щодо законодавчих і нормативних актів і змін до них з пи-тання зовнішньої торгівлі, організують економічні місії австрійських бізнесменів в інші країни, прове-дення ділових переговорів в Австрії між компаніями і фірмами, сприяють членам палати у питаннях підготовки і перепідготовки кадрів для зовнішньоекономічної діяльності тощо.</p> <p>Для здійснення вказаних вище функцій рефератів зовнішньоекономічної секції палати за кордоном ПЕА делегує в інші країни своїх торгових представників. Офіційними торговими представництвами від Республіки Австрія за кордоном є зовнішньоекономічні центри (ЗЕЦ) ПЕА, які створюються і фінан-суються федеральною Палатою економіки Австрії, а також підпорядковуються їм.</p>

Австрія	<p>На сьогодні ПЕА має за кордоном 75 ЗЕЦ (разом з регіональними філіями у низці країн загальною кількістю 115 бюро) у 70 країнах світу. ПЕА має також постійне торговельне представництво при ЄС у м. Брюсселі.</p> <p>Важливим інструментом у підтримці національного виробника на зовнішньому ринку є проєкт під назвою «Go international», що заснований за спільною ініціативою Федерального міністерства економіки і праці Австрії та Палати економіки Австрії. Програма реалізується переважно в інформаційній (проведення цільових семінарів), презентаційній (бізнес-форумів, бізнес-турів) і консулятивній сферах і ставить за мету шляхом повного інформаційного забезпечення, проведення презентаційних заходів, маркетингових досліджень та надання консулятивної допомоги полегшити як вихід нових вітчизняних експортерів, так і закріплення чинних зовнішніх позицій на світовому ринку товарів, послуг і капіталу. Фонд проєкту наповнюється за рахунок державного бюджету та Палати економіки Австрії на паритетній основі. Фінансування з нього направлено на реалізацію 32 програм «Go international», зокрема: з відкриття нових ринків, реалізації проєктів у пріоритетних галузях (інфраструктура, енергетика, нафтогазова сектор тощо), розвиток нових технологій, фінансування 50 % правового та податкового консультування при запуску нових комерційних проєктів за кордоном та ін.</p> <p>У формуванні державної політики з деяких питань зовнішньоекономічного характеру бере участь також Союз промисловців Австрії (СПА, Die Industriellenvereinigung) – організація, яка на засадах добровільності об'єднує представників австрійської промисловості і ставить собі за мету представляти інтереси своїх членів на офіційному рівні як усередині країни, так і за кордоном. На теперішній час членами об'єднання є 3500 осіб. Організація складається з дев'яти земельних підрозділів, одного федерального, а також підрозділу у Брюсселі, у яких працюють як функціонери, що виконують свої обов'язки на громадських засадах, так і штатні працівники.</p> <p>У своїй діяльності Союз промисловців робить значний наголос на представництві інтересів австрійської промисловості у структурах ЄС.</p> <p>Близько 70 % усіх політичних ініціатив та законодавчих актів, які стосуються промисловості, зароджуються у структурах ЄС. Завдяки завчасним і комплексним заходам із лобювання Союзом промисловців вдається ефективно обстоювати інтереси австрійського бізнесу на федеральному та європейському рівні.</p>
Аргентина	<p>Взаємовідносини МЗС Аргентини з недержавними установами (ТПП, асоціаціями ділових кіл тощо) будуються на офіційній основі та виключно в межах компетенції кожного. Як правило, це організація заходів міжнародного характеру (форуми, виставки, конференції, засідання міжурядових спільних комісій), а також надання офіційної підтримки міжнародним економічним проєктам.</p>
Бельгія	<p>МЗС Бельгії активно співпрацює з недержавними установами з питань економічної дипломатії. Зокрема, в межах підготовки засідань двосторонніх комісій, організації економічних місій принцип, визначення критичних питань розвитку двостороннього економічного співробітництва, які виносять на політичний рівень обговорення з країною-партнером тощо.</p>

Крім ТПП, значну роль у зовнішньоекономічній діяльності відіграють численні галузеві об'єднання Бельгії, з якими МЗС Бельгії підтримує регулярний діалог. Зокрема, Федерація підприємств Бельгії (Fédération des Entreprises de Belgique, FEB) є єдиною міжпрофесійною організацією роботодавців, які представляють підприємства трьох регіонів країни. Її учасники, головні галузеві федерації, представляють підприємства, які активно працюють у ключових секторах промисловості та сфері послуг. Основними завданнями Федерації є:

- 1) створення сприятливого підприємницького середовища;
- 2) захисті просування інтересів підприємств на національному, європейському та міжнародному рівнях;
- 3) сприянні координації дій усіх учасників підприємницького сектора.

Федерація також сприяє появі передових професій, їх взаємопоповненості, зокрема у сфері послуг, промисловості та будівництва. Вона відкрита для співпраці з іноземними партнерами, організовує численні зустрічі та інформаційні форуми як на національному, так і на європейському та міжнародному рівнях, наприклад Європейський бізнес-саміт. Сфера діяльності Федерації охоплює аспекти економічної, соціальної, юридичної та податкової діяльності підприємств. FEB об'єднує 33 галузеві професійні федерації (дійсні члени), а також членів-кореспондентів і кандидатів на вступ. Це загалом 30 тисяч підприємств, із них 25 тисяч – представники малого та середнього бізнесу. Кількість робітників представлених приватного сектора становить 1,5 млн осіб. Федерація представляє інтереси підприємств у 150 національних, європейських та міжнародних установах. Для ефективної комунікації зі своїми учасниками та широкою громадськістю Федерація видає місячник «Forwag», тижневик «InfoMag», готує брошури та інші інформаційні повідомлення.

FEVIA – Федерація харчової промисловості, об'єднує 90 підприємств і 24 професійні асоціації з усіх секторів харчової промисловості (кондитерські, хлібобулочні, молочні виробництва, пивоварство, напої, м'яси продукти, олія, переробка овочів, фруктів, заморожені продукти, ресторанный бізнес тощо). Федерація виступає в ролі посередника між виробниками та соціо-економічним середовищем, в якому вони діють. Сфера діяльності сконцентрована навколо чотирьох пріоритетних питань: соціальний захист, навколишнє середовище, харчова політика, економіка та комунікація. Федерація надає своїм членам інформаційні та консалтингові послуги.

URAB – Королівський союз бельгійських судновласників, створений у 1908 р., об'єднує судновласників та арматорів, зареєстрованих у Бельгії, які здійснюють міжнародні морські перевезення. Він виконує потужну роль у зміцненні свого сектора, пропонує своїм членам дієву підтримку, консультативні послуги з податкового, соціального та морського законодавства, проводить економічний аналіз сектору тощо. Союз співпрацює з національними та міжнародними організаціями.

ASSURALIA – Професійний союз страхувальників, створений у 1920 р., об'єднує майже всі бельгійські та іноземні страхові підприємства, які працюють на національному ринку і справляють 95 % зборів на різні види страхування. Головна мета Союзу – захист і сприяння професійним інтересам учасників. Статутом визначено, що Союз виконує представницьку, координаційну, інформаційну, статистичну та навчальну функції. Вищим органом управління є головне зібрання акціонерів, яке обирає Раду директорів. Для кожного великого сектора у союзі створено спеціальний відділ.

<p>Бельгія</p>	<p>FEVIAS – Бельгійська федерація автомобільної промисловості, представляє інтереси виробників та імпортерів коливних транспортних засобів (легкові автомобілі, вантажівки, мотоцикли, велосипеди) та їх підприємств. Федерація активно працює для створення оптимального і надійного підприємницького клімату в автомобільному секторі. З цією метою вона представляє інтереси своїх учасників у численних соціальних та політичних організаціях, які стосуються питань дорожньої безпеки, захисту довкілля, мобільності, економії та оподаткування; проводить міжнародні виставки, здійснює маркетингові дослідження сектора, виступає ініціатором створення професійних та освітніх мереж тощо.</p> <p>FEVELFIN – Федерація фінансового сектора, об'єднує національні та іноземні банки, їхні філіали, зареєстровані у Бельгії, біржові підприємства, державні кредитні організації. Виступає посередником між своїми членами та іншими сторонами (політиками, контрольними органами, іншими федераціями) як на національному, так і на європейському рівні, відслідковує світові тенденції та допомагає своїм учасникам прийняти оптимальну стратегію. Інформує та консулює своїх учасників із юридичних, податкових, соціальних, та фінансових питань. У 2006 р. було розроблено стратегію Федерації, яка базується на трьох напрямках:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• розробка конкурентної та інноваційної програми для бельгійських банків;</li> <li>• формування високопрофесійного персоналу;</li> <li>• ведення прозорого та конструктивного діалогу з клієнтами та регулюючими органами.</li> </ul> <p>ESSENSCIA – багатопрофільна організація, яка об'єднує учасників хімічної промисловості та природознавчих наук, налічує у своєму складі 800 підприємств, які разом забезпечують 95 % товарообігу сектора. Організація має три регіональні відділення (у Фландрії, Валлонії та Брюсселі) та 17 професійних сплук, які відповідним чином захищають інтереси підприємців у цих регіонах. Діяльність сконцентрована також на створенні інноваційних продуктів і послуг у сфері біохімії, біотехнологій, чистих видів електроенергії, пластмас, енергії тощо.</p> <p>FEDIS – Федерація роздрібної торгівлі, об'єднує магазини різного розміру (від малих до супермаркетів, що збувають як харчові, так і нехарчові товари). Цей сектор забезпечує 11 % ВВП, у ньому працюють 400 тисяч осіб. Федерація підтримує контакти з державними адміністраціями, профспілками, споживчими організаціями та ін., два рази на рік проводить кон'юнктурне дослідження сектора і публікує щорічний звіт діяльності</p>
<p>Болгарія</p>	<p>Спільно з МЗС РБ МЕЕТ підтримує постійні робочі контакти з недержавними установами, які об'єднують переважну частину болгарських суб'єктів господарювання, – Болгарською Торгово-промисловою палатою (БТПП), Болгарською господарською палатою, Конфедерацією роботодавців і промисловців Болгарії (КРІБ), Софійською ТПП, за допомогою яких поширюють отриману від закордонних установ інформація щодо тендерів, виставкових заходів, бізнес-форумів тощо</p>

Бразилія	<p>Департамент сприяння торгівлі МЗС Бразилії активно співпрацює з діловими об'єднаннями країни, насамперед із Конфедерацією промисловості Бразилії (аналог ТПП України), а також, за необхідності, з федерациями промисловості штатів Бразилії (входять до Конфедерації).</p> <p>Основною формою такої співпраці є залучення цих ділових об'єднань до забезпечення ділової композити офіційних заходів міжнародного характеру, таких як державні та офіційні візити, засідання міжурядових комісій тощо. Через ділові асоціації Департамент сприяння торгівлі МЗС Бразилії поширює інформацію про плановані візити президента ФРБ за кордон із метою формування делегацій підприємців. Сама ж реєстрація членів підприємницьких делегацій здійснюється у напіваавтоматизованому режимі за допомогою ресурсу BrazilGlobalNet</p>
Велика Британія	<p>Форин-офіс і Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій тісно співпрацюють з недержавними установами у Великій Британії, які займаються питаннями підтримки британського бізнесу: Конфедерацією британської промисловості, Британською торгово-промисловою палатою, Асоціацією британських експортерів, Асоціацією британських банкірів, Федерацією малого бізнесу. Співробітництво здійснюється шляхом проведення спільних зустрічей, відпрацювання запитів британських недержавних установ у контексті надання необхідної допомоги, брифінгування асоціацій ділових кіл щодо діяльності Форин-офісу та UKPI за кордоном у сфері економічної дипломатії тощо.</p> <p>У жовтні 2008 р. британський уряд запровадив інститут Послів бізнесу, до яких належать провідні британські бізнесмени. Посли не мають формальної посади в уряді, їхні основні завдання такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведення під час закордонних відряджень ділових зустрічей на запити Британського відомства з питань торгівлі та інвестицій (зокрема, з питань лобіювання можливостей усунення торговельних бар'єрів, поширення умов доступу до ринків тощо);</li> <li>• надання консультацій британським урядам та керівникам дипломатії з питань реалізації ключових інтересів Сполученого Королівства у сфері бізнесу;</li> <li>• сприяння активізації міжурядового діалогу Британії з Китаєм, Індією, Бразилією, Росією, В'єтнамом, державами Східної Європи тощо;</li> <li>• надання допомоги британським бізнесменам у напрямі виходу на закордонні ринки;</li> <li>• надання підтримки роботі британських посольств за кордоном тощо.</li> </ul> <p>У 2012 р. UKPI також започаткувало новий проєкт – Catalyst UK, який полягає у створенні глобальної мережі сотні «адвокатів Британії» із бізнесових та академічних кіл</p>
В'єтнам	<p>Міністерство закордонних справ СРВ, Міністерство промисловості і торгівлі СРВ діють узгоджено з Торгово-промисловою палатою СРВ із питань економічної дипломатії, надаючи підтримку в організації спільних економічних форумів, конференцій, прийомів делегацій тощо</p>

Гвінея	Оскільки МЗС не має повноважень у сфері зовнішньоекономічної діяльності, відносини з чотирма Торгово-промисловими палатами та п'ятьма спілками роботодавців мають спорадичний характер, угод про партнерство чи співпрацю немає
Греція	Із метою розвитку відносин із бізнесовими колами в МЗС Греції створено окремих підрозділ – департамент В2, до функцій якого належать питання розвитку бізнесу, зокрема взаємодії з недержавними установами. Цей підрозділ у співпраці з торгово-промисловими палатами Греції, іншими асоціаціями ділових кіл займається проведенням бізнес-форумів, як у Греції, так і за кордоном, організацією бізнес-місії підприємців Греції до інших країн, сприяє участі грецьких бізнесменів у міжнародних виставках різних заходах тощо
Грузія	МЗС Грузії надає інформаційну підтримку неурядовим організаціям із питань економічної дипломатії, зокрема в частині відповідних інформаційно-аналітичних та позиційних матеріалів стосовно інвестиційного, експортно-імпортного потенціалу зарубіжних країн тощо, що надсилаються дипломатичними місіями. Відповідна інформація, що надходить від цих установ, зокрема ТПП Грузії, комерційні та інвестиційні пропозиції, національного експоцентру щодо виставково-ярмаркових заходів тощо, доводиться відповідним структурним підрозділом МЗС, зокрема, департаментом міжнародних економічних, культурних та гуманітарних зв'язків, до ЗДУ. Для посилення координації взаємодії МЗС і недержавних структур у питаннях реалізації програмних завдань уряду з розвитку зовнішньоекономічного потенціалу країни, посилення інвестиційного іміджу країни та залучення інвестицій при ТПП Грузії створюються бізнес-ради, до складу яких входять представники МЗС, Мінекономіки і сталого розвитку, інвестиційного агентства, інших галузевих міністерств та відомств країни, а також представники провідних бізнес-структур
Данія	Упродовж останніх десятиліть у Данії діє практика створення спеціалізованих галузевих об'єднань майже в усіх сферах бізнесу. У переважній більшості випадків торговельні асоціації надають сприяння компаніям-членам також в здійсненні експорту. Найбільшими об'єднаннями бізнесу в Данії є Конфедерація данської промисловості (КДП), ТПП Данії та Рада сільського господарства та рибальства Данії (РСГР). Членами КДП є більш як 10 тис. данських компаній, а сама організація займається політуванням лобюванням інтересів компаній-членів перед данським урядом та в парламенті. Членами ТПП Данії є 20 тис. компаній у таких сферах послуг, як торгівля, туризм, послуги для бізнесу, транспорт та ін. Рада сільського господарства та рибальства Данії представляє інтереси данських компаній сектора сільського господарства та харчової промисловості. Цей сектор у Данії є найбільшим, у ньому зайнято 150 тис. осіб (загальна кількість населення Данії – 5,5 млн осіб), а сукупний товарообіг компанії Ради становить більш як 100 млрд данських крон (близько 20 млрд доларів США) щороку.



З огляду на історично тісний зв'язок між бізнесом і владою Данії взаємовідносини МЗС з недержавними організаціями можна охарактеризувати як партнерські. При цьому цілі об'єднань бізнесу і МЗС у реалізації завдань економічної дипломатії часто збігаються.

Однак позиція МЗС Данії полягає в тому, що провідне місце у системі надання сприяння данським компаніям за кордоном належить саме зовнішньополітичному відомству з огляду на наявність:

- розгалуженої мережі дипломатичних представництв у світі, у складі яких працюють досвідчені фахівці комерційних відділів;
- у данських дипустанов за кордоном політичного впливу на керівників різних рівнів, як для вирішення поточних проблем, так і для створення більш сприятливих умов для ведення бізнесу в тій чи тій сфері.

На думку данського бізнесу, переваги, які має МЗС, є дієвими фактично лише на ринках країн, що розвиваються. У середині ЄС, а також в інших розвинених країнах, регулювання діяльності у 80 % випадків відбувається на ринкових умовах, що не потребує політичного впливу зовнішньополітичного відомства.

Найбільш дієвим і відчутним результатом співпраці є спільна організація візитів підприємців країни перебування в межах візитів данських високопосадовців за кордон. Майже в усіх закордонних візитах керівників різних рівнів (переважно починаючи із заступника міністра) супроводжує бізнес-делегація, для якої, як правило, організують бізнес-семінари, круглі столи, відвідання підприємств тощо. Ключова роль в організації таких візитів належить данському МЗС, однак питання програми бізнес-складової візиту учасників від данської сторони, а також вирішення ключових питань щодо сфер, яких стосуватиметься візит, вирішують спільно МЗС і представниками об'єднань бізнесу. Згідно з практикою, що склалася, у закордонних візитах для бізнес-делегації обирають лише одну ключову сферу (енергетика, транспорт, біотехнології, сільське господарство, харчова промисловість тощо), на якій зосереджується головна увага та, відповідно до сфери, формується програма та склад учасників. Данська делегация, а також організатори бізнес-візитів, що, як правило, відбуваються під назвою «exhort promotion activities», мають на меті сприяти данським підприємцям у просуванні їхніх товарів за кордоном.

Варто зазначити, що послуги є платними і для окремих компаній, і в разі організації бізнес-візитів. Наприклад, під час візиту до України кронпринца Данії Фредеріка у червні 2011 р. його супроводжувала представницька бізнес-делегация. Головним організатором бізнес-складової візиту були КДП і ТР МЗС. Вартість обов'язкового пакета послуг для однієї компанії (до п'яти осіб) складала 14 950 данських крон (близько 3 тис. доларів США). Ця сума покривала такі видатки: презентація компанії в офіційному каталозі, участь у брифінгу в Києві, участь у сніданку з кронпринцом, участь у бізнес-форумі в ТПП України та ін. При цьому витрати на переліт, проживання в готелі не було включено до базового пакета.

<p>Данія</p>	<p>З огляду на те, що між МЗС і профільними об'єднаннями бізнесу традиційно існує тісний контакт, одним із практичних проблемних питань у взаємовідносинах є фактична вимога зовнішньополітичного відомства забезпечувати участь данських компаній на рівні виконавчих директорів, що у випадку з великими групами компаній є майже неможливим.</p> <p>Під час організації бізнес-складових візитів існує конкуренція серед самих асоціацій, що інколи призводить до негативних наслідків, коли, наприклад, асоціація з більшим політичним впливом намагається залучити на власні спеціалізовані заходи посадовців найвищого рівня, позбавляючи інших учасників такої можливості. Саме з цією метою МЗС і більшість об'єднань бізнесу Данії дотримуються такої позиції, коли бізнес-складова залучає компанії одного профілю або об'єднання, що дає змогу уникнути значної кількості негативних моментів</p>
<p>Естонія</p>	<p>Взаємовідносини МЗС Естонії з недержавними установами здійснюється, як правило, в межах засідань, які скликають у кожному випадку окремо залежно від конкретного питання, або шляхом ділового листування. Спеціальної нормативно-правової бази з цього питання немає. Питаннями координації діяльності в межах ЄС, як економічного, так і політичного характеру, опікується спеціальний підрозділ канцелярії прем'єр-міністра ЕР</p>
<p>Єгипет</p>	<p>Важливу роль в організації контактів єгипетських компаній і фірм з іноземними партнерами відіграють: Федерация єгипетських торговельних палат (Federation of Egyptian Chambers of Commerce), Асоціація єгипетських бізнесменів (Egyptian Businessmen's Association, EBA), Федерация промислових палат (Federation of Egyptian Industries).</p> <p>Одним із основних принципів залучення інвестицій, взаємодії з міжнародними кредитно-фінансовими установами та приватними інвесторами, який широко використовує уряд АРЕ, – організація взаємодії на засадах державно-приватного партнерства (Public Private Partnership, PPP). Суть PPP полягає в тому, що за державною зберігається право власності, а оперативне управління об'єктами здійснюють приватні компанії</p>
<p>Ізраїль</p>	<p>Основними координаторами офіційної взаємодії з іншими країнами в економічній сфері є Міністерство закордонних справ та Міністерство промисловості, торгівлі та праці через відповідних працівників дипломатичних місій за кордоном, проте такі асоціації мають повноваження щодо встановлення прямих зв'язків з аналогічними асоціаціями за кордоном</p>
<p>Індія</p>	<p>Основні недержавні установи, з якими взаємодіє МЗС Індії з економічних питань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Федерация індійських торгово-промислових палат;</li> <li>• Конфедерация індійської промисловості;</li> <li>• Федерация індійських експортних організацій;</li> <li>• Торгово-промислова палата Індія – СІІД;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Торгово-промислова палата;</li> <li>• Фонд ІнвестІндія (створений за участі Департаменту промислової політики та сприяння, Міністерства торгівлі та промисловості та Федерації індійських торгово-промислових палат).</li> </ul> <p>Також значну роль у питаннях реалізації основних положень економічної дипломатії відіграють спеціальні галузеві ради сприяння експорту, яких в Індії налічується понад 30.</p> <p>Практичну співпрацю з цими та іншими недержавними установами задля сприяння експорту і просуванню індійських товарів (організація та проведення ділових місій, виставкових заходів, в тому числі національних, проведення засідань спільних ділових рад, виділення коштів на ці та інші ініціативи, а також визначення їх організаторів) здійснює виключно Міністерство торгівлі та промисловості Індії за участі представників відповідного територіального департаменту МЗС Індії</p>
Ірак	<p>МЗС Іраку як по лінії зовнішньополітичного відомства, так і через посольства за кордоном надає сприяння та підтримку в діяльності Федерації торгових палат та інших подібних структур. Іракський МЗС (на прохання керівництва торговельних палат) звертається з нотами до акредитованих у Багдаді іноземних дипломатів Із проханням надати візи представникам державних установ та бізнесових кіл країни для відвідань інших держав із метою візитів, проведення бізнес-форумів, участі у виставково-ярмаркових заходах, налагодження контактів із партнерами</p>
Іран	<p>МЗС ІРІ не підтримує тісних зв'язків із недержавними установами країни з питань економічної дипломатії. Фактично серед іранських асоціацій ділових кіл право безпосередньо підтримувати міжнародні відносини мають лише Палата торгівлі, промисловості та шахт (ТПШ), яка є напівдержавною структурою, та Палата кооперативів (недержавний орган). Зазначені структури узгоджують із МЗС питання, пов'язані з міжнародними делегаціями та проведенням міжнародних заходів (виставок, конференцій та семінарів)</p>
Ірландія	<p>Для вирішення стратегічних завдань із відновлення національної економіки Ірландія активно залучає можливості недержавних установ. Зокрема, на щорічну основу переведено проведення глобальних ірландських економічних форумів за участю прем'єр-міністра країни. Форум розглядається як засіб організації значних людських ресурсів осіб, які мають ірландське походження (близько 70 млн осіб, серед них впливові світові діячі), з метою сприяння відновленню міжнародних позицій Ірландії та сприяння залученню інвестицій.</p> <p>З метою упровадження рішень, прийнятих під час Форуму, 2011 р. засновано дорадчу групу, яка під спільним головуванням прем'єр-міністра та віце-прем'єр-міністра, міністра закордонних справ і торгівлі зустрічатиметься двічі на рік. МЗС Ірландії планує створити реєстр уповноважених осіб з-поміж діаспори, які на міжнародній арені обстоюватимуть інтереси країни за шістьма напрямками: залучення прямих інвестицій, сектор надання фінансових послуг, просування ірландської культури у світі, туризм, підтримка експорту, зміцнення репутації країни</p>

<p>Іспанія</p>	<p>Серед більш ніж ста провідних недержавних установ Іспанії МАЕС взаємодіє з питань економічної дипломатії насамперед із FIEEM (Фонд з інтернаціоналізації підприємства), CEESE (Рада з іноземних інвестицій), Іспанським агентством міжнародного співробітництва та розвитку, профільними комітетами Дирекції FONPRODE (Фонд сприяння розвитку) тощо. Ініціаторами встановлення контактів або їх розвитку виступають, як правило, регіональні ТПП та асоціації ділових кіл. У будь-якому випадку, кожний проєкт (пропозицію) розглядають (аналізують) окремо</p>
<p>Йорданія</p>	<p>Міністерство закордонних справ Йорданії сприяє торгово-промисловим палатам та асоціаціям ділових кіл країни у виконанні ними завдань торговельно-економічного характеру. При цьому втручання МЗС Йорданії у діяльність зазначених недержавних установ, так само як і втручання торгово-промислових палат та асоціацій ділових кіл у діяльність зовнішньополітичного відомства Королівства є неприпустимим. Відповідні державні органи здійснюють контроль і нагляд за діяльністю торгово-промислових палат у межах своїх повноважень відповідно до законодавства</p>
<p>Канада</p>	<p>Бізнесові та промислові асоціації Канади, торгові палати є партнерами ДЗСМТ загалом і служби уповноважених з питань торгівлі зокрема. Між ними налагоджено тісну взаємодію. У разі необхідності вирішення певного питання чи пошуку партнерів за кордоном офіси служби уповноважених із питань торгівлі можуть звертатися безпосередньо до зазначених організацій і навпаки. Крім того, в Канаді поширеною практикою є лобювання інтересів ділових і торговельних організацій через ДЗСМТ. Непоодинокими є випадки членства деяких представників ДЗСМТ та інших органів державної влади Канади у канадських ділових організаціях. Зокрема, представник відділу комерційних зв'язків з Європою/Євразією ДЗСМТ П. Оквелл та інші колишні і теперішні співробітники ДЗСМТ є членами Канадської ділової асоціації в Росії та Євразії (КДАРС) на її запрошення, що дає їм змогу брати участь у роботі організації, відповідних засіданнях та конференціях, що проводять під її егідою</p>
<p>Кіпр</p>	<p>Активно займається зовнішньоекономічними питаннями Торгово-промислова палата Кіпру. Зокрема, це дістає відображення у практиці проведення в межах двосторонніх візитів високого рівня до Кіпру зустрічей іноземних делегацій із керівництвом ТПП Кіпру, а також супроводженні керівництва РК під час візитів за кордон представниками ТПП та відповідних двосторонніх бізнес-асоціацій, які входять до складу ТПП.</p> <p>ТПП Кіпру за сприяння МЗС та Міністерства торгівлі, промисловості і туризму РК направила на регулярній основі з візитами делегації кіпрських бізнесових делегацій до тих країн, які є важливими торговельними та інвестиційними партнерами. У межах таких візитів проводять двосторонні бізнес-форуми з метою популяризації економічних та інвестиційних переваг Кіпру</p>

Китай	<p>МЗС КНР відіграє значну роль у залученні нерелігійних установ Китаю (ТПП, Китайського комітету сприяння міжнародній торгівлі, галузевих асоціацій виробників) до заходів політичного характеру, в першу чергу – візитів найвищих китайських керівників за кордон, а також візитів президентів і прем'єр-міністрів зарубіжних країн до КНР. Волночас ця діяльність є дозволеною – рекомендувати чи ні проведення бізнес-форумів чи інших аналогічних заходів під час проведення візитів. При визначенні доцільності проведення таких заходів конкретною організаційною діяльністю займається Мінкомерції КНР та інші спеціалізовані державні та недержавні органи та установи</p>
Куба	<p>З огляду на соціалістичний лад Республіки Куба, усі установи та інституції країни, зокрема Торгова палата Куби, асоціації виробників тощо, є державними і координують із МЗС Куби свої дії з питань економічної дипломатії</p>
Ліван	<p>МЗС Лівану не взаємодіє з недержавними установами (ТПП, асоціаціями ділових кіл тощо) з питань економічної дипломатії. Відповідну функцію покладено на Міністерство економіки Лівану. Кожна ТПП створюється за згоди міністра економіки, який має право призначати шість (із 18) членів Наглядової ради</p>
Марокко	<p>У межах проведення щорічних круглих столів на базі МЗС Марокко щодо вирішення питань координації дій у сфері зовнішньоекономічного співробітництва залучають представників ТПП та Генеральної конфедерації підприємств Марокко</p>
Молдова	<p>МЗС Молдови підтримує робочі контакти з ТПП Республіки Молдова, яка має статус громадської організації, шляхом обміну інформацією, залучення керівництва ТПП до участі у переговорах, роботі делегацій тощо.</p> <p>Контакти з асоціаціями ділових кіл мають ситуативний характер. Окремі молдовські дипломати висловлюють думки щодо недоцільності залучення ділових кіл до вирішення питань міждержавних відносин в економічній сфері, оскільки, на їхню думку, таке співробітництво може мати ознаки корупційних дій</p>
Нігерія	<p>Між МЗС і недержавним сектором Нігерії немає усталених інституційних зв'язків. Співробітництво полягає лише у реагуванні на листи-звернення щодо надання сприяння чи допомоги або залучення таких установ до участі у міжнародних заходах, які проводять під егідою зовнішньополітичного відомства чи інших державних установ.</p> <p>У програмі розвитку МЗС однією з цілей, які пропонується досягнути в короткостроковій перспективі, є «поглиблення співробітництва МЗС із приватним сектором у сфері зовнішньоекономічної діяльності». Втім, конкретні дії та заходи, спрямовані на досягнення цієї мети, в документі не прописані</p>

Норвегія	Координація взаємовідносин МЗС Норвегії з недержавними установами здійснюється через економічний відділ Управління протоколу, культури та представництва норвезьких інтересів за кордоном. Подальша співпраця – «децентралізовано» через дипмісії Норвегії
Пакистан	МЗС Ісламської Республіки Пакистан досить активно взаємодіє з діловими колами країни та, зокрема, торгово-промисловими палатами з питань економічної дипломатії
Південно-Африканська Республіка	ММВС тісно взаємодіє з ТПП, асоціаціями ділових кіл, оскільки представники зазначених організацій можуть входити до складу офіційних делегацій вищого керівництва країни. Частково функцію економічної дипломатії перебирає на себе Міністерство торгівлі та промислової підготовки економічного блоку з участі представників ТПП, асоціацій ділових кіл
Північна Македонія	Практикується постійна та широка взаємодія між МЗС та Господарською палатою, регіональними та галузевими господарськими палатами, Союзом господарських палат. Спільними зусиллями організують і проводять різноманітні заходи щодо залучення іноземних інвестицій, нарощування експорту, просування туристичних можливостей як у Північній Македонії, так і в іноземних країнах (виставки, бізнес-форуми, В2В зустрічі, промоакції, розробка веб-ресурсів для просування експортного та туристичного потенціалу). Починаючи з 2008 р., уряд Республіки Північна Македонія через Міністерство закордонних справ зобов'язав посольства і консульські представництва надсилати до МЗС детальні повідомлення про оголошення тендерів у країнах перебування. Ці повідомлення відразу електронним зв'язком передають до македонських компаній, які зацікавлені взяти участь у тендерах в інших країнах
Польща	У Польщі функціонують центри обслуговування інвесторів і експортерів, які допомагають зацікавленим фірмам виходити на закордонні ринки. З 16 воєводств вони діють у 10. Кінцевою метою є їх функціонування у кожному воєводстві є забезпечення більшої конкуренції між ними. Фінансування здійснюється з місцевих бюджетів та за рахунок залучення коштів та фондів ЄС. З метою налагодження взаємовідносин МЗС РП з недержавними установами восени 2008 р. при МЗС було створено Консультативну раду з питань економічного співробітництва. Очолює Раду міністр закордонних справ РП. До її складу входять 16 осіб, які представляють недержавні організації (об'єднання приватних працевластів, науково-дослідні інститути, торгово-промислові палати, бізнес-центри тощо). Засідання Ради відбуваються 2-3 рази на рік, під час яких, зокрема, розглядають питання функціонування та можливої допомоги польським компаніям за кордоном. Рада також на постійній основі співпрацює з місцевими самоврядними організаціями, які працюють у сфері надання допомоги з виходу на зовнішні ринки. Згідно зі своїми основними функціями економічної дипломатії та відділи промощі торгівлі та інвестицій повинні інформувати недержавні, самоврядні організації, центри обслуговування інвесторів і експортерів, ТПП, бізнес-центри, об'єднання приватних працевластів, науково-дослідні інститути щодо своїх напрацювань, звернень до них щодо пошуку партнерів тощо

Румунія	<p>Одним із основних завдань МЗС Румунії у сфері економічної дипломатії є просування румунських економічних інтересів за кордоном. Дії МЗС з реалізації цього завдання серед іншого передбачають:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• надання підтримки для полегшення входження румунських компаній на ринки третіх країн та розширення їх діяльності за кордоном у випадку присутності в інших країнах;</li> <li>• співпрацю зі спеціалізованими румунськими органами щодо поширення інформації та контактних даних, необхідних представникам ділового середовища Румунії з метою полегшення їх доступу до зовнішніх ринків;</li> <li>• моніторинг розв'язання проблем, з якими стикаються румунські бізнесмени при здійсненні своєї діяльності за кордоном;</li> <li>• організацію зустрічей з представниками ділового середовища для визначення характеру допомоги, якої вони потребують від МЗС;</li> <li>• надання допомоги в організації економічних місій представників румунського ділового середовища за кордоном</li> </ul>
Саудівська Аравія	<p>З метою реалізації зовнішньополітичного курсу країни, зокрема його економічного напрямку, МЗС Саудівської Аравії співпрацює з недержавними установами Королівства (ТПП, асоціаціями ділових кіл тощо). В системі взаємовідносин з недержавними установами у сфері зовнішніх зносин МЗС Саудівської Аравії відіграє координаційну роль як центральний орган реалізації зовнішньої політики держави. Як правило, недержавні установи Саудівської Аравії в питаннях зовнішньоекономічної діяльності узгоджують або інформують МЗС про свою діяльність</p>
Сербія	<p>Взаємодія МЗС Сербії з ТПП країни перебування здійснюється через Міністерство економіки та регіонального розвитку РС шляхом дипломатичного супроводу або участі</p>
Словаччина	<p>Взаємодію МЗС СР із недержавними установами у сфері економічної дипломатії забезпечує Департамент торгівлі та допомоги у розвитку, в основному через його структурний підрозділ – Підприємницький інформаційний центр. Аналогічна взаємодія зі сторони Міністерства економіки здійснюється переважно через Словаську агенцію розвитку інвестицій та торгівлі. Найактивнішими учасниками такої взаємодії та організаторами спільних із МЗС та Мінекономіки заходів (тематичних нарад, круглих столів, конференцій, презентацій, експозицій тощо) серед недержавних організацій є Словаська торгова-промислова палата, Союз підприємців Словаччини, Спілка промисловців СР, Словаська асоціація спільнокооперативів, «Клуб-500» (спілка великих підприємців, які мають на своїх підприємствах 500 і більше працівників)</p>
Словенія	<p>Взаємодіює Директорату економічної дипломатії РС з недержавними установами не регулюються спеціальними документами. Разом з тим, Директорат має повноваження здійснювати прямі контакти з недержавними установами та підприємствами</p>

Сполучені Штати Америки

Експортна рада при президенті (President's Export Council) є основним дорадчим органом, який впливає на торговельну політику. До її складу за рішенням президента можуть бути призначені до 28 лідерів приватного бізнесу, входять п'ять сенаторів і п'ять членів Палати представників, яких призначають керівники відповідних палат конгресу США, членами Ради за посадами є голови рад мерів і губернаторів США, міністри сільського господарства, торгівлі, енергетики, національної безпеки, праці, фінансів, транспорту, державний секретар США, торговельний представник США, адміністратор з питань малого і середнього бізнесу, президент Ексімбанку і ОРИС, директори USTDA, адміністратор з питань малобюджету, голова ради економічних радників, директор Національної економічної ради.

Крім того, через відповідні механізми на галузевому рівні відбувається процес безосереднього впливу провідних організацій американського бізнесу, його лобістських та інформаційно-медійних структур на процес розробки та реалізації зовнішньополітичного та зовнішньоекономічного курсу держави з метою максимального врахування інтересів компаній і банків США на зовнішніх ринках. Держлет залучає представників провідних американських компаній до спільних заходів, спрямованих на посилення міжнародного іміджу держави, надаючи широке сприяння приватному бізнесу США за кордоном. Співпрацю забезпечують такі структури:

- Консультативний комітет із питань міжнародної економічної політики при Державному департаменті (State Department's Advisory Committee on International Economic Policy), який готує пропозиції урядові США з питань зовнішньоекономічної політики, двосторонніх відносин, запровадження економічних санкцій проти окремих держав та компаній. У Консультативному комітеті є підкомітети (з питань Близького Сходу та Північної Африки, економічних санкцій тощо), що працюють на регулярній основі;
- Консультативна рада з питань міжнародних комунікаційних зв'язків та інформаційної політики при Державному департаменті (International Communications and Information Policy), яка опікується також наданням сприяння провідним американським компаніям-виробникам та провайдерам інформаційно-комунікаційної техніки і послуг у реалізації їхньої продукції за кордоном. До складу Ради входять представники державних органів, транснаціональних корпорацій (ІБМ, АТТ, «Моторола», «Боїнг», «Локхід-Мартін» та ін.) і наукових кіл. Члени Консультативної ради надають свої рекомендації уряду США щодо формування інформаційної політики країни; підготовки двосторонніх та багатосторонніх міжнародних угод; промислової, інформаційної та регуляторної політики іноземних країн;
- Національна рада з питань зовнішньої торгівлі (National Foreign Trade Council), членами якої є понад 550 компаній і банків, які на високому рівні взаємодіють з органами державної влади США щодо розробки зовнішньоекономічного курсу держави, оподаткування прибутків, отриманих за кордоном, субсидіювання експортних програм, сприяння і захисту інтересів бізнесу США за кордоном. Крім того, Рада також співпрацює з низкою міжнародних організацій. Національна рада з питань зовнішньої торгівлі є найбільш впливовою бізнесовою організацією країни, на долю її членів припадає близько 70 % американського експорту та обсягу іноземного інвестування;



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бізнесова рада з питань міжнародного порозуміння (Business Council for International Understanding) створена для взаємодії між керівництвом провідних американських компаній та Держдепартаменту щодо сприяння бізнесу США за кордоном. На засіданнях Ради розглядають політичну та економічну ситуацію в іноземних країнах, обговорюють нові бізнес-проекти, спільні заходи щодо розширення експорту американських товарів і послуг на іноземні ринки, відбувається представлення нових послів США членам організації та ознайомлення їх з інтересами американських компаній у країнах перебування.</li> </ul> <p>Торгова палата США (US Chamber of Commerce) є однією з основних неурядових інституцій, що здійснює організацію та проведення різноманітних заходів економічного спрямування в США. На сьогодні до її складу входять більш ніж 3 млн бізнесменів, близько 3 тисяч державних і місцевих палат і більше ніж 100 торгових палат США за кордоном. Через ділові ради, коаліції та цілові групи Торгова палата США допомагає юридичному захисту торгівлі на взаємовигідній основі, досягненню відкритості ринків, зміцненню торговельних зв'язків, просуванню економічних реформ. За допомогою проведення семінарів, конференцій та інших заходів Торгова палата США допомагає підприємцям великого, середнього та малого бізнесу в наданні інформаційних послуг з відкриття власного бізнесу та початку ведення діяльності, складання бізнес-планів, фінансування, представлення компанії на ринку, управління, консультативних послуг щодо тлумачення податкового законодавства, розширення бізнесу тощо. Організація та проведення подібних заходів можуть бути здійснені і державними органами влади, здебільшого у тій самій співпраці з приватними компаніями.</p> <p>Проведення різноманітних заходів економічного спрямування у США (бізнес-форуми, круглі столи, конференції, семінари тощо) здійснюється як державними установами, так і неурядовими неприбутковими організаціями, зокрема, торгово-промисловими палатами (на федеральному або місцевому рівнях) та іншими інституціями, покликаними сприяти розвитку економічного та ділового співробітництва між Сполученими Штатами Америки та іншими країнами, а також міжрегіональному співробітництву</p>	<p>Туркменістан</p>
<p>Туркменістан</p>	<p>Туркменістан</p>
<p>Туркменістан</p>	<p>Туркменістан</p>
<p>Туркменістан</p>	<p>Туркменістан</p>

<p>Узбеки- стан</p>	<p>Серед основних напрямів взаємодії МЗЕЗІТ Республіки Узбекистан із ТПП варто виокремити такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• спільна діяльність у межах розробки програм розвитку регіонів щодо сприяння ініціаторам проектів із залучення іноземних інвестицій і кредитів (або позик), а також з підготовки відповідних інвестиційних пропозицій;</li> <li>• сприяння бізнесу у проведенні переговорів із потенційними інвесторами та кредиторами, а також у розробці документації за проектами;</li> <li>• спільна організація та проведення презентацій інвестиційних пропозицій, проектів потенційних іноземних інвесторів і кредиторів та участь у підготовці міжнародних торговельно-промислових виставок, ярмарків, форумів, презентацій, конференцій тощо в РУз і за кордоном;</li> <li>• організація проведення короткострокових і довгострокових навчальних стажувань і семінарів за кордоном, у навчальному центрі МЗЕЗІТ РУз із виданням сертифіката про проходження навчання для працівників системи Міністерства і фахівців інших міністерств, відомств, організацій і суб'єктів господарювання, а також інша спільна діяльність</li> </ul>
<p>Франція</p>	<p>МЗЄС Франції не здійснює взаємодію з недержавними установами (ТПП, асоціації ділових кіл тощо) з питань економічної дипломатії</p>
<p>Хорватія</p>	<p>МЗС РХ проводить свою політику співробітництва з Хорватською господарською палатою, Хорватською спілкою роботодавців, Хорватською туристичною спілкою, Хорватською палатою ремесел та іншими галузевими недержавними організаціями на основі партнерства. У разі ініціювання МЗС РХ проведення в інших державах виставок, презентацій, бізнес-форумів тощо звертається в робочому порядку за наданням підтримки до відповідних організацій</p>
<p>Японія</p>	<p>Така практика обмежена робочими контактами, офіційним листуванням, періодичними зустрічами представників відповідних недержавних установ, промислових лобі з керівництвом та «лінійним менеджментом» МЗС Японії з метою інформування про ті чи ті проблеми, у тому числі проведення конференцій або «круглих столів»</p>

**7. Наявність закордонних представництв недержавних економічних установ (ТПП, асоціацій ділових кіл тощо) та їх взаємодія з дипломатичними установами**

Бельгія	<p>Із метою розвитку двостороннього економічного співробітництва та встановлення різноманітних контактів між представниками ділових кіл у Бельгії активно діють різноманітні двосторонні торгово-промислові палати (їх створення та розвиток заохочують на державному рівні шляхом надання регулярних субсидій), які нерідко мають своїх представників у відповідних партнерських країнах. Водночас, ключовим представником інтересів бельгійського бізнесу за кордоном є регіональні експортно-інвестиційні агентства, які діють через своїх уповноважених осіб у країні перебування</p>
Велика Британія	<p>Свої представництва за кордоном має тільки найпотужніша британська недержавна економічна установа – Конфедерація британської промисловості. Зокрема КБП має свої відділення у Брюсселі, Вашингтоні та Пекіні.</p> <p>Інші ТПП та асоціації не мають окремих представництв в інших державах. Водночас, наприклад, з метою виконання своїх завдань за кордоном Британська ТПП підписала меморандум про розуміння з Радою британських ТПП у Європі, до складу якої входять 40 двосторонніх ТПП у 37 країнах Європи, зокрема Британсько-українська ТПП.</p> <p>Британські недержавні економічні установи мають також налагоджені ділові контакти з посольствами Великої Британії по усьому світу, зв'язок з якими підтримується через Британське відомство з питань торгівлі та інвестицій або напряму. Взаємодія у більшості випадків стосується розгляду питань реалізації інвестиційних проєктів в інших державах, залучення іноземних інвесторів, проведення економічних форумів та виставок, захисту інтересів британських компаній за кордоном тощо</p>
В'єтнам	Торгово-промислова палата СРВ має єдине представництво в Російській Федерації
Греція	<p>Недержавні економічні установи Греції зазвичай не мають окремих закордонних представництв. Загальне представництво їхніх інтересів в інших країнах здійснюється через дипломатичні представництва Греції. В окремих випадках такі об'єднання підприємств уповноважують своїх членів, які мають представництва за кордоном, офіційно представляти їхні інтереси. На цій основі, зокрема, здійснює свою діяльність Грецька спілка судновласників, яка через своїх членів має такого роду представництва в Брюсселі при Генеральному директораті з пересувань та транспорту ЄК, а також у Лондоні при Міжнародній морській організації</p>

Грузія	<p>З метою створення постійного механізму взаємодіючих МЗС із недержавними установами з питань економічної дипломатії для підтримки та розвитку національного виробника та просування економічних та інвестиційних інтересів Грузії у країнах – головних торгових партнерах створюють інститути торговельного представника на базі ТПП Грузії при посольстві Грузії закордоном. Така установа не є складовою ЗДУ, але її представник залучається до реалізації питань економічної дипломатії. Основними функціями торговельного представника є надання інформативної та практичної підтримки, перш за все, у пошуку та встановленні прямих зв'язків між потенційними партнерами: бізнесовими колами Грузії та країни-пребування, надання інформації щодо умов та законодавчої бази ведення бізнесу в країні-пребування, сприяння участі грузинських бізнес-структур у виставко-ярмаркових заходах тощо. Певні послуги планують надавати на платній основі</p>
Данія	<p>Усі найбільші об'єднання бізнесу Данії мають власні представництва за кордоном: КДП – у Бельгії, Індії, Росії, США, Бразилії; ТПП – у Бельгії; РСГР – у Великій Британії, Японії, Китаї, Бельгії. Як усередині країни, так і в межах співпраці за кордоном між данськими дипустановами та представництвами недержавних економічних установ існує тісний робочий контакт. Однак є принципова відмінність у цілях роботи дипустанов та представництв. Якщо перші надають послуги практично усім данським компаніям, які до них звертаються, то представництва обслуговують лише ті компанії, які є членами об'єднань бізнесу</p>
Естонія	<p>Крім ділової асоціації Enterprise Estonia (EAS), інші бізнесові об'єднання, зокрема ТПП і галузеві асоціації, власних закордонних представництв не мають. ТПП відкрила свої офіси лише в Естонії – у чотирьох регіонах країни. Що до Естонії, то в Таллінні працює офіс Торговельного представництва США та FICE – Рада іноземних інвесторів в Естонії, лобістська група, що діє від імені австрійської, британської, данської, фінської, німецько-балтійської, голландської, норвезької та шведської торгово-промислових палат. Ця Рада представляє також бізнес-клуби та маркетингові офіси зазначених країн в Естонії. На ці вісім країн, представлених у FICE, припадає понад 80 % загального обсягу прямих іноземних інвестицій в Естонію. FICE розпочала діяльність у серпні 2008 р. як лобістська група, що діє через контакти з урядом Естонії та естонськими урядовими органами</p>
Єгипет	<p>Чинне законодавство Єгипту дозволяє недержавним економічним установам – компаніям, галузевим асоціаціям, комерційним палатам – відкривати закордонні представництва, мати уповноважені агентів за кордоном. Така діяльність здійснюється за власний рахунок суб'єктів підприємницької діяльності або за кошти недержавних організацій, що зумовлює вільний вибір напрямів їхньої діяльності та ґламентований порядок їхньої взаємодії з закордонними дипломатичними установами АРЕ</p>

Ізраїль	<p>Ділові асоціації мають повноваження щодо встановлення прямих зв'язків з аналогічними асоціаціями за кордоном. Загалом у разі організації офіційних заходів (виставки, семінари, конференції тощо) асоціації зазвичай в першу чергу інформують дипмісії та заручаються їхньою підтримкою та співрянням. Також активні асоціації співпрацюють з економічними відділами та відповідними працівниками іноземних дипмісій на території Ізраїлю, активно залучаючи їх до інформаційно-роз'яснювальної роботи (прес-тури, семінари, конференції)</p>
Індія	<p>Два найвпливовіші об'єднання підприємців – Федерация ТПП Індії (FICCI) та Конфедерация індійської промисловості (CII) – мають розгалужену мережу закордонних представництв, що охоплюють більшість країн – найважливіших торговельних партнерів Індії.</p> <p>FICCI має власні офіси у США (Вашингтон), Великій Британії, Китаї, Японії, Сінгапурі, Малайзії (Селангор), Італії (Турин), Казахстані (Теміртау) та Німеччині (Бонн). Закордонні офіси CII створені за територіальним принципом і розташовані у ПАР (Йоганнесбург – Африканський регіональний офіс), Австралії, Китаї (Шанхай), Франції, Великій Британії, Сінгапурі (Південно-Східний регіональний офіс) та США (Арлінгтон). Обидва об'єднання також співпрацюють із іноземними партнерськими організаціями з країн, де немає представництв, шляхом створення двосторонніх ділових рад під егідою Мінторгу Індії (FICCI, 77 країн) або укладання прямих двосторонніх угод про співробітництво (CII, 224 організації у 90 країнах). Взаємодія з дипломатичними установами Індії полягає в узгодженні окремих аспектів участі представників дипустанови у заходах, що відбуваються на території країни за участі індійських об'єднань підприємців, а також у наданні візової підтримки делегаціям цих об'єднань з боку посольств для спрощення процедури отримання віз для членів індійських делегацій</p>
Ірак	<p>За кордоном функціонують об'єднання ділових кіл етнічних іракців, які доволі тісно контактують із дипломатичними установами Іраку. Така асоціація діє також в Україні: у 2013 р. Торгово-промислова палата України і Федерация торгових палат Іраку створили Ділову раду України – Ірак з метою сприяння розвитку та зміцненню українсько-іракських відносин у галузях економіки, торгівлі й послуг та інших сферах</p>
Іспанія	<p>За ініціатииви підприємців Іспанії і багатьох країн створені та функціонують двосторонні палати торгівлі, зокрема Іспансько-австралійська палата торгівлі та промисловості або палати торгівлі Іспанія – США, Іспанія – Польща тощо. Також працюють двосторонні фундації: ради Іспанія – США, Іспанія – Японія, Іспанія – Австралія, Іспанія – Індія, Іспанія – Китай та ін. Фундації є структурними з чітко вираженими ознаками державно-приватного партнерства та покликані посилити двосторонні зв'язки у різних сферах економіки й торгівлі. Вони координують проведення своїх заходів з послами Іспанії у відповідних країнах. До їх складу входять представники компаній, навчальних закладів та окремі інституції країни перебування. Неперешкливо економічні установи Іспанії не мають закордонних представництв, натомість діють, за необхідності, через посередництво двосторонніх палат торгівлі</p>

Канада	<p>Недержавні економічні установи, у разі зацікавленості, засновують свої представництва за кордоном. Зокрема, Канадсько-українська торгова палата має своє представництво у Києві. Інші торгові та ділові асоціації також мають свої представництва у багатьох країнах.</p> <p>Вони взаємодіють із дипломатичними представництвами, у тому числі з офісами служби уповноважених із питань торгівлі, за необхідності вирішення певних питань з офіційними представниками країни перебування, надання сприяння делегатам канадських ділових кіл тощо</p>
Кіпр	<p>За інформацією кіпрської сторони, недержавні економічні установи Кіпру не мають закордонних представництв</p>
Ліван	<p>ТПП Лівану не мають закордонних представництв. Представники ліванських ділових кіл об'єднуються в асоціації відповідно до законодавства країни перебування.</p> <p>Ліванській уряд у своїй програмі визнав важливість взаємодії держави з недержавними установами (асоціаціями), однак вона не регламентована та здійснюється за підставах спільної зацікавленості</p>
Сербія	<p>Торгово-промислова палата Сербії має вісім представництв за кордоном, зокрема в РФ (м. Москва), Україні (м. Київ), Бельгії (м. Брюссель), Франції (м. Париж), Італії (м. Мілан), Німеччині (м. Франкфурт), Австрії (м. Відень), Чорногорії (м. Подгоріця). Їхнє головне завдання – співпраця з підприємствами, встановлення прямих контактів між компаніями. Рішення про їх відкриття було прийнято на основі проведення експертами ТПП РС аналітичної оцінки стану та перспектив розвитку економічного співробітництва Сербії з країнами світу та існуючих історичних традицій представлення ТПП в окремих іноземних країнах (у випадку України та РФ).</p> <p>Регламент роботи представництв Господарської палати Сербії за кордоном затверджується Радою правління ТПП Сербії за поданням президента ТПП на основі оцінки перспективності ринку країни, відповідно до наявного рівня співробітництва та прогнозів його розвитку на 5 років, вивчення кон'юнктури ринку, плану роботи директора представництва на 2 роки та фінансового плану (видатки на заробітну плату, оренду приміщення, телефон, факс, придбання оргтехніки, розміщення, поточні оборотні видатки та ін.). Фінансування роботи таких представництв за кордоном здійснюється виключно з бюджету ТПП Сербії (членство всіх сербських підприємств в ГПС є обов'язковим). Рада правління ТПП затверджує рішення про відкриття представництва. Мандат роботи директора представництва ТПП за кодомом – 2 роки з можливим його щорічним продовженням.</p> <p>Окрім цього, в системі представлення ТПП Сербії за кордоном існує механізм призначення почесних представників ТПП за кордоном. Вони представляють інтереси Сербської ТПП на добровільних засадах, не отримуючи заробітної плати або інших фінансових надходжень.</p>

Як правило, це люди, які вже довгий час проживають на території тієї чи іншої країни. Їхні функціональні обов'язки не відрізняються від обов'язків директора представництва ТПП РС за кордоном, а саме: надання інформаційної, організаційної та технічної допомоги сербським бізнес-делегатам, організація двосторонніх зустрічей. Директори представництв ТПП Сербії за кордоном спільно з радниками з економічних питань у складі посольств РС за кордоном забезпечують роботу на економічному напрямі

Торгова палата США підтримує тісні партнерські зв'язки з так званими Американськими торговими палатами в багатьох країнах світу, проте юридично закріплених відносин між ними немає. Іншим важливим напрямом розвитку економічного співробітництва є ділові ради, створені як окремими компаніями, так і асоціаціями підприємств, діяльність яких зорієнтована на зовнішні ринки. Основними цілями таких рад є сприяння зміцненню комерційних зв'язків між країнами через контакти з представниками ділових та урядових кіл, здійснення аналізу та захисту ключових питань політики співпраці між певними країнами. До складу ділових рад входять як великі, так і малі приватні компанії, зацікавлені у зміцненні комерційних відносин з іншими країнами. Зокрема, у Сполучених Штатах Америки діє Американсько-Українська ділова рада (US-Ukraine Business Council), створена у 1995 р. з метою просування виходу американських компаній на український ринок, здійснення заходів, спрямованих на поліпшення умов для двостороннього торгівлі та інвестиційного співробітництва, а також сприяння утворенню міцних, дружніх двосторонніх відносин. Ділові ради, як правило, мають свої представництва в обох країнах.

Неурядові організації, що представляють інтереси американського бізнесу за кордоном, зазвичай підтримують тісні контакти із посольствами США

Закордонних представництв недержавних економічних установ немає. Натомість, угорська ТПП створила низку змішаних торгово-промислових палат, зокрема, Угорсько-Румунську, Угорсько-Українську, Угорсько-Хорватську й Угорсько-Сербську ТПП. Окрім цього, діють:

- Угорсько-Болгарська економічна палата;
- Португальсько-Угорська торгова палата;
- Німецько-Угорська ТПП;
- Бразильсько-Угорська ТПП;
- Чилійсько-Угорська торгова палата;
- Шведсько-Угорська торгова палата;
- Швейцарсько-Угорська торгова палата;
- Турецько-Угорська економічна рада

Сполучені Штати Америки

Угорщина

Франція	<p>Найпотужнішою мережею недержавних економічних установ Франції за кордоном є Союз французьких торгово-промислових палат за кордоном, який об'єднує 107 закордонних організацій у 77 країнах світу (в Україні функції французької закордонної ТПП виконує Французьке ділове об'єднання України (АСFAU)). Членами цієї мережі є 28 тисяч французьких підприємств.</p> <p>Розвиток системи просування економічних інтересів французьких підприємств за кордоном делалі більше доповнюється (окрім вже наявного загальнодержавного Агентства «ЮБІФРАНС») створенням представництв регіонів Франції за кордоном. Зокрема, в Україні відкрито представництво Агентства міжнародного розвитку підприємств регіону Рон-Альп (Entreprise Rhone-Alpes International). Це агентство представлено у 21 країні світу</p>
Хорватія	<p>Хорватська господарська палата має дев'ять закордонних представництв, а саме у Брюсселі (займається питаннями співпраці з державами – членами ЄС та двосторонніми відносинами з Бельгією), Сараєво (БіГ), Баян-Луці (БіГ), Мостарі (БіГ), Белграді (Республіка Сербія), Приштині (Республіка Косово), Котору (Республіка Чорногорія), Москві (Російська Федерація) та Кабулі (Ісламська Республіка Афганістан).</p> <p>Співпраця з дипустановами РХ у відповідних країнах відбувається в напрямі спільних зусиль щодо інформування хорватських підприємств про економічний клімат у державі та надання їм підтримки у випадку на зовнішні ринки</p>
Японія	<p>Торгово-промислова палата Японії має свої представництва у 72 країнах світу. Поряд із цим великі торговельно-промислові групи Японії, банки та корпорації також мають свої закордонні філіали. Їх взаємодія з дипломатичними установами Японії відбувається в межах робочих контактів. Зі свого боку, дипломатичні місії Японії, їхні економічні секції покликані надавати підтримку представництвам японських організацій та фірм у країнах акредитації</p>



**8. Порядок надання дипломатичної підтримки національним компаніям за кордоном (критерії відбору, процедура прийняття рішення щодо надання підтримки, наявність платних послуг та використання консультативних компаній, стандартні заходи підтримки, моніторинг за результатами підтримки, приклади найефективнішої підтримки тощо)**

Австра-  
лія

Підтримку австралійським компаніям надають у межах програм підтримки національних експортерів, якими опікується «Острейд», а саме:

- електронний бізнес для австралійських експортерів (підтримка експортного потенціалу завдяки електронній пошті, веб-сайтам, електронним рынкам та онлайн-інструментам);
- функціонування та постійне оновлення бази даних австралійських постачальників товарів і послуг (проекування пропозицій більш ніж 10 тис. австралійських компаній);
- функціонування «Бізнес-клубу Австралія» (забезпечення послугами та мережевими можливостями ділових партнерів під час проведення великих міжнародних подій, зокрема спортивних, виставкових тощо);
- залучення австралійських експортерів до участі в експортній програмі (надання консультативної допомоги для спрямування капіталу);
- програма «Жінки в глобальному бізнесі» (залучення успішних ділових жінок до експортної діяльності);
- програма «Австралійські експортні нагороди» (визначення провідних експортерів країни);
- функціонування національної мережі офісів «Прейдстарт» (надання консультативної та іншої допомоги австралійським експортерам).

Окремо Австралійська торговельна комісія керує Схемою грантів розвитку експортного ринку (Export Market Development Grants (EMDG) scheme), відповідно до якої уряд Австралії надає фінансову підтримку малому та середньому бізнесу різних секторів економіки країни для розвитку експортного потенціалу. Зокрема, згідно з цією схемою, кожній із прийнятних компаній відшкодовують до 50 % витрат, але не більше ніж 10 тисяч австралійських доларів, на рекламну діяльність щодо власного експорту, а також надають до восьми грантів.

Зокрема, експертне моделювання показало, що кожний австралійський долар, виділений у межах Схеми грантів розвитку експортного ринку, виробляє в кінцевому підсумку 13–27 австралійських доларів національного експорту

<p>Аргентина</p>	<p>Зовнішньополітичне відомство Аргентини, терміном на один рік, направляє своїх співробітників до зовнішньоторговельних підрозділів великих аргентинських компаній-експортерів для надання їм сприяння у питаннях, вирішення яких потребує спільних із державою дій.</p> <p>Фінансове забезпечення перебування дипломатів у компаніях здійснюється за рахунок державного бюджету. Фірмам, які виявляють бажання взяти участь у згаданій програмі, пропонують формалізовані взаємовідносини з державою шляхом підписання ними відповідної угоди з Міністерством закордонних справ. Від реалізації програми уряд отримує подвійний ефект: з одного боку, перебування дипломатів у компаніях-експортерах дає змогу координувати зусиль приватного сектора і держави для збільшення обсягів експорту, з іншого – допомагає співробітникам МЗС накопичити досвід практичної роботи у сфері зовнішньої торгівлі, який вони зможуть використовувати у своїй подальшій діяльності після повернення до міністерства.</p> <p>Програма розвитку зовнішньої торгівлі передбачає також можливість для аргентинських фірм-експортерів направляти для роботи в торговельних відділах при посольствах Аргентини у низці зарубіжних країн своїх співробітників за умови їх фінансового забезпечення з боку компанії. Така практика дає змогу представникам фірм ознайомитись із досвідом державної служби та взяти безпосередню участь у просуванні аргентинських товарів за кордоном</p>
<p>Бельгія</p>	<p>Практичну підтримку бельгійським компаніям за кордоном надають передусім регіональні експортно-інвестиційні агентства, у тому числі через своїх представників, згадані вище напівдержавні інституції, що займаються підтримкою експорту, а також ТПП (у разі наявності представництва за кордоном). Право на таку підтримку мають будь-які бельгійські компанії, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Надання такої підтримки фінансує держава. Дипломатична підтримка компаніям полягає у винесенні на політичний рівень двосторонніх відносин найбільш проблемних питань, з якими стикаються бельгійські компанії при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності з країною-партнером чи реалізації інвестиційних проєктів. Крім того, на дипломатичному рівні забезпечується питання щодо створення сприятливого середовища для розвитку двосторонніх економічних відносин, зокрема шляхом укладення відповідних угод (щодо уникнення подвійного оподаткування, захисту інвестицій тощо), а також інших нормативних та політичних документів</p>
<p>Болгарія</p>	<p>У разі звернення, служби з торговельно-економічних питань (СТЕП) при закордонних дипломатичних представництвах надають необхідну підтримку представникам болгарських ділових кіл за кордоном, сприяють їх участі в ділових місяях та відвіданні регіонів у тій чи тій країні, у виставках і презентаціях під час візитів керівництва держави та інших масштабних заходів. Утім, надання логістичної, маркетингової та інформаційної підтримки, зокрема щодо можливих потенційних партнерів у сферах торгівлі та промисловості, підтвердження репутації/платоспроможності суб'єкта господарювання, нормативної інформації стосовно експортно-імпортного режиму здійснюється на платній основі (розміри оплати таких послуг не розголошують, оскільки згідно з болгарським законодавством ця інформація є класифікованою)</p>

Бразилія	<p>Національним компаніям за кордоном надають підтримку в межах компетенції дипустанови, а основою її передумовою є наявність відповідного звернення від самої компанії. Традиційними заходами підтримки є організація зустрічей із представниками офіційних органів та ділових асоціацій країни перебування, сприяння участі у виставках, а також захист інтересів бразильських компаній під час розгляду та застосування до них антидискримінаційних, компенсаційних і спеціальних захисних заходів</p>
Велика Британія	<p>Основним державним органом Великої Британії, який забезпечує дипломатичну підтримку національним компаніям за кордоном, є Відомство з торгівлі та інвестицій (УКПІ). Зокрема, Відомство пропонує британським фірмам такі послуги:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• надання інформації і консультацій з торговельної тематики (про товарні ринки й можливих конкурентів, політичні та економічні огляди країн, тарифні ставки, принципи регулювання зовнішньої торгівлі в різних країнах тощо), у тому числі підготовка галузевих доповідей і оглядів ринків;</li> <li>• розробка програм виходу на зовнішній ринок для нових експортерів, а також навчання, планування та наступна підтримка їхніх дій на закордонних ринках;</li> <li>• надання інтегрованого пакета сприяння та консультацій малим і середнім підприємствам для виходу на експортні ринки з мінімальними витратами; забезпечення функціонування інформаційно-консультативного центру, що працює за принципом single point of enqy (принцип «єдиного вікна»);</li> <li>• сприяння (якщо буде потреба) приватному бізнесу у встановленні контактів з урядовими організаціями іноземних держав;</li> <li>• допомога британським експортерам шляхом організації спеціальних освітніх програм і передання досвіду роботи на ринках іноземних держав від одних компаній іншим;</li> <li>• фінансова підтримка приватних компаній, що беруть участь у торговельних виставках за кордоном;</li> <li>• роз'яснення національного законодавства в галузі інвестиційної діяльності, а також допомога іноземним інвесторам у встановленні контактів з органами влади на місцях та з приватними фірмами Великої Британії, що спеціалізуються у сфері комерційних послуг (бухгалтерські, консалтингові тощо);</li> <li>• вирішення адміністративних проблем, пов'язаних із роботою компаній (імміграційні питання, дозвіл на роботу тощо);</li> <li>• пошук партнерів із реалізації конкретних проєктів.</li> </ul> <p>Здебільшого ці послуги є платними. Будь-яка британська компанія може звернутися до УКПІ або безпосередньо до комерційної секції посольства Великої Британії із відповідним запитом щодо сприяння. Після цього УКПІ у відповіді повідомляє про вартість відповідної послуги, часові рамки виконання робіт, а також можливий очікуваний результат. Критеріїв відбору як таких немає, і УКПІ намагається надати допомогу усім компаніям, які звертаються до відомства. УКПІ підтримує тісні контакти із промисловістю та готує стратегію щодо кожного сектору, а також галузеві плани дій.</p>

Велика Британія	<p>Стратегію і плани дій доводять до потенційних клієнтів із зазначенням пріоритетів та наступною робочою рекомендацій для експортерів, що бажають вести торговельні операції або інвестувати в ту або ту галузь промисловості. Із цією метою UKTI заснувала Програму галузевого партнерства (Sector Partnership Programme), відповідно до якої проводять навчання членів торговельних асоціацій.</p> <p>Важливим напрямом допомоги компаніям за кордоном є діяльність UKTI зі сприяння участі національних фірм у торговельних ярмарках і виставках. Провідну роль у цьому процесі відіграють організації-спонсори, які можуть бути тільки британськими, що представляють певний сектор промисловості або пропонують широкий спектр послуг (до останнього можна віднести торговельні палати, діяльність яких не прив'язана до певної галузі).</p> <p>У 2009 р. було введено нову процедуру акредитації спонсорів у межах Програми підтримки участі британських фірм у виставках і семінарах за кордоном і Програми підтримки закордонних місій британських компаній. Спонсори, що не надали заповнені спеціальні анкети з запитаннями або не пройшли процедуру акредитації до середини січня попереднього фінансового року, до участі в торгах із проведення виставок, що організують при сприянні UKTI в поточному фінансовому році (починається з 1 квітня), не допускаються.</p> <p>З метою надання сприяння учасникам зовнішньоекономічної діяльності у просуванні їхніх товарів на зовнішній ринок, а також підвищення привабливості інвестиційної діяльності на території Великої Британії UKTI здійснює розробку та реалізацію низки програм. При цьому, якщо раніше основну увагу приділяли питанням сприяння підвищенню ефективності ЗЕД у державному/регіональному вимірі, то тепер пріоритет наданий галузевому напрямку (так звана підтримка галузей британської економіки при виході на зовнішній ринок). Серед програм, розроблених UKTI протягом останніх років, слід виділити такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• програма підтримки участі британських фірм у виставках і семінарах за кордоном;</li> <li>• програма підтримки закордонних місій британських компаній, пошук найвигідніших умов для бізнесу;</li> <li>• програма підготовки «паспортів успішної експортної діяльності»;</li> <li>• програма сприяння виходу на зовнішній ринок;</li> <li>• ініціативу підвищення кваліфікації кадрів у державних структурах, що займаються практичними питаннями підвищення ефективності ЗЕД і просування експорту;</li> <li>• програма «Галузевий фонд партнерства», що передбачає розвиток партнерства між державою та бізнесом на рівні торговельних асоціацій. Вона сприяє посиленню потенціалу галузевих об'єднань, поширенню кращого досвіду на підставі таких критеріїв, як лідерство та забезпечення ресурсами, стратегії розвитку, можливість, робота з вивчення ринків і просування товарів тощо;</li> <li>• програма залучення іноземних фахівців для роботи в британських фірмах із метою встановлення комерційних зв'язків між британськими та іноземними підприємствами</li> </ul>
-----------------	---

В'єтнам	Оскільки керівна роль у СРВ належить Комуністичній партії В'єтнаму, всі рішення щодо надання дипломатичної підтримки окремим національним компаніям є директивними і приймаються виключно урядом СРВ
Греція	Дипломатична підтримка грецьких компаній у їхній зовнішньоекономічній діяльності здійснюється через економічні служби дипломатичних представництв Греції за кордоном та через департамент В8 МЗС Греції. Таку підтримку за потреби надають усім грецьким компаніям. Основною формою підтримки є надання інформації щодо ситуації на ринку кожної країни, законодавчої бази, макроекономічних показників, правил ведення бізнесу, умов створення представництв і філій, проведення виставкових заходів тощо. В межах наявних можливостей здійснюють пошук потенційних бізнес-партнерів. У разі необхідності надають рекомендації щодо використання консульгативних компаній та спеціалізованих фірм з вивчення окремих ринків, сприяння у встановленні контактів грецьких бізнесменів з органами державного управління країн перебування, торговими палатами та іншими об'єднаннями підприємців. Економічні служби дипломатичних представництв Греції та департамент В8 МЗС Греції разом з іншими грецькими, як державними, так і недержавними, організаціями займаються організацією бізнес-форумів та бізнес-місій для грецьких представників ділових кіл. Усі ці послуги надаються на безоплатній основі
Грузія	Грузія – країна з незначним розвинутим промисловим потенціалом та, відповідно, незначною кількістю компаній зі статусом національних. Під час відбору компаній для надання підтримки ключовими є напрямки з розбудови окремих секторів економіки, визначені програмними урядовими документами, серед яких, зокрема, на експортному векторі – виноградарство та мінеральні води, сирина продукція, цитрусові, інші сільгоспкультури, а у сфері інвестицій – інфраструктурні об'єкти енергетичної та транспортної сфери та індустрія туризму. Роль дипломатії полягає у сприянні щодо переговорного процесу з потенційними міжнародними інвесторами, зокрема, залучення до реалізації об'єктів енергетичної інфраструктури кредитів МВФ, ЄБРР, приватних інвесторів з США, ЄС та інших країн. Також залучають економічну дипломатію до процесу реалізації таких об'єктів на етапі відбору гендиректорів, створення консорціумів тощо. Наприклад, грузинська дипломатія бере участь у питаннях, пов'язаних із реалізацією міжнародного енергетичного проекту з транспортування азербайджанського газу до Румунії з використанням території Грузії «Azerbaijan – Georgia – Romania Intercorrestment» (AGRI). Певну підтримку надають виноробним підприємствам, зокрема в частині презентації їхньої продукції, участі у міжнародних спеціалізованих виставках-ярмарках тощо. До компетенції економічної дипломатії Грузії належить також поширення серед владних і комерційних структур країни-пребування інформації щодо туристичного потенціалу країни, як окремих туристичних агенцій, так і загалом. До реалізації питань економічної дипломатії активно долучаються почесні консули, які за погодженням із МЗС Грузії мають певні повноваження і представляють економічні інтереси Грузії з просування конкретних комерційних та інвестиційних проектів, беруть участь у підготовці та проведенні бізнес-заходів, зокрема бізнес-форумів, візитів бізнес-делегатції тощо

Данія

Надання дипломатичної підтримки національним компаніям здійснюється як у Данії, так і за кордоном за принципом проведення ініціативної роботи, головним елементом якої є пошук дипломатами зовнішньополітичного відомства клієнтів самостійно, а також надання сприяння тим компаніям, які звернулись до ТР МЗС.

Відповідно до наказу МЗС Данії від 1 липня 2009 р. головним структурним підрозділом, уповноваженим надавати дипломатичну підтримку національним компаніям, є ТР МЗС, яка застосовує у відносинах із клієнтами комерційну основу Данську систему надання сприяння національним компаніям використовують також у Чеській Республіці та Великій Британії.

Згідно з нормативними документами ТР МЗС сприяння данського зовнішньополітичного відомства можна отримати як на платній основі, так і безкоштовно. Оплата послуг здійснюється відповідно до чинних погодинних ставок. Між компанією та ТР МЗС підписують письмову угоду про співпрацю, в якій зазначають кількість годин, необхідних для виконання поставлених завдань, у деяких випадках – загальну суму за послуги. У договорі міститься також оцінка необхідних витрат на виконання завдань. Для надання сприяння у закупівлі друкованих матеріалів, статистичних даних, кредитних звітів або митної інформації мають сплатити фіксовану ціну, яка відображає кількість часу, що необхідна для отримання такої інформації. Однак якщо час, витрачений на пошук вичевказаної інформації, становить менше однієї години, послуга надається безкоштовно. Плата стягується також за проведення відповідних лекційних занять.

Якщо сприяння потребує використання позаробочого часу, вартість послуг зростає на 50 %, а у випадку, коли виконання завдань відбувається в дні, коли дипустанова зачинена, – на 100 %.

Оплата за послуги здійснюється лише в данських кронах, якщо не вказано інше. Оплата за послуги, надані в Данії, оподатковується. Будь-які витрати на закупівлю матеріалів, інформації, доступу до баз даних, витрати на відрадження, зв'язок тощо повинен оплачувати клієнт.

Оплата здійснюється після надання послуг, однак, залежно від обставин, може стягуватися передоплата. Оплата повинна бути здійснена протягом 30 днів з моменту отримання рахунку на оплату, а у випадку прострочення платежу – може стягуватися відповідний штраф. Обов'язковою умовою укладення контракту з ТР МЗС є надсилання відгуку про співпрацю, у якому підприємству пропонується оцінити якість наданих данським відомством послуг.

Підприємства мають право скасувати угоду майже негайно, сплативши вартість наданих послуг та інші витрати, які сплатила або зобов'язалася сплатити ТР МЗС.

Згідно з правилами працевлаштування, працівники МЗС і ТР МЗС зобов'язані зберігати професійну таємницю щодо інформації, яка стосується питань конкуренції, підприємств та торговельних таємниць, які стали відомими працівникам під час роботи та відповідно до яких вони підписали необхідні зобов'язання. Обов'язок зберігати професійну таємницю стосується також тих працівників, яких було звільнено з МЗС, а у випадку порушення таких правил працівників може бути притягнуто до кримінальної відповідальності, відповідно до Кримінально-процесуального кодексу Данії.

МЗС і ТР МЗС працюють з отриманою інформацією відповідно до чинних у Данії правил поводження з конфіденційною інформацією, що охоплює інформацію стосовно конкуренції, торговельні таємниці, комерційну та операційну інформацію.

ТР МЗС несе відповідальність перед підприємствами відповідно до загальних положень данського законодавства, при цьому ТР МЗС не відповідає за втрату прибутків, вигоди чи інших непрямих втрат. У випадку виникнення спорів, їх вирішення відбувається відповідно до чинного законодавства, а у випадку неможливості досягнення компромісних рішень – також у судовому порядку.

Частина послуг, які надає ТР МЗС, є безкоштовними: відповіді працівників «гарячої лінії» на запитання, індивідуальні співбесіди для надання експертної інформації щодо бізнес-можливостей та спеціальних ринків або в межах спеціальних галузей, участь у семінарах, брифінгах, конференціях із питань торговельної політики, бізнес-можливостей, перші три години «дорадчої допомоги для просування експорту» (на рік для однієї компанії), отримання аналітичних матеріалів (секторальні звіти та огляди ринків), а також списки дочірніх компаній та інформаційні бюлетені. При завантаженні секторальних звітів диплустанова, з сайту якої відбулося завантаження, отримує контактну інформацію про користувача та залишає за особою право зв'язатися з ним в майбутньому.

Фактично єдиним критерієм відбору для надання сприяння є необхідність реєстрації компанії в Данії. Також ТР МЗС не надає сприяння у імпорті продукції до країни та головну увагу приділяє сприянню просування експорту.

Стандартною процедурою для, наприклад, підготовки програми експорту продукції для данської компанії є проведення трьох-чотирьох особистих зустрічей із працівником ТР МЗС Данії, під час яких буде обговорено увесь обсяг необхідних питань. У результаті ТР МЗС спілкує з підприємством виробляє «план дій для інтернаціоналізації торгівлі», який також може стати базовим документом для завершення Програмою сприяння експорту ТР МЗС (ця послуга є безкоштовною для підприємств, у яких працюють менше як 50 працівників та з максимальним оборотом менше як 50 млн данських крон, що становить менше як 10 млн доларів США) та отримання відповідного фінансування.

Підготовка програми передбачає:

- зустріч із радником з питань експорту;
- оцінку готовності підприємства до інтернаціоналізації;
- надання консультативної допомоги щодо вибору відповідного ринку збуту;
- надання консультативної допомоги щодо умов, які мають стосунок до процесу підготовки експорту;
- формулювання «плану дій».

Після здійснення зазначених заходів ТР МЗС надає подальше сприяння уже через данську дипредставництва за кордоном

<p>Естонія</p>	<p>Підтримку естонських експортерів здійснюють шляхом надання інформаційної підтримки таких джерел:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• загальна база даних іноземних держав, систематизоване зібрання посилань на домашні сторінки в Інтернеті за країнами, яке містить інформацію про іноземні держави, підприємства, мігні правила, економічний стан і торгівлю;</li> <li>• база даних експортерів, шльовою групою якої є закордонні представництва Естонії, імпортери та закордонні підприємства, які бажають знайти партнерів в Естонії;</li> <li>• бази контактних даних, які містять інформацію про контактні лані підприємств, їхні контактні особи та сфери діяльності, список товарів, а також аналіз економіки, політики та соціальної сфери держави; найвища якість інформації гарантується шоденним оновленням даних;</li> <li>• можливість представити через Інтернет пропозиції іноземним фірмам і отримати пропозиції від них.</li> </ul> <p>Експортну підтримку надають усім без винятку компаніям на однакових умовах.</p> <p>До травня 2004 р. – року приєднання Естонії до Європейського Союзу – експортну підтримку місцевим компаніям надавав виключно уряд країни. Після вступу Естонії до ЄС фінансування програм експортного плану здійснюють також за підтримки структурних фондів Євросоюзу. Через цю програму Фонд підтримки підприємства опікується плануванням виходу підприємців на зовнішні ринки та здійсненням експортної діяльності.</p> <p>Фінансово допомогу підприємцям надають як на етапі підготовки експортного плану, так і на етапі його імплементації. На етапі підготовки плану Enterprise Estonia сплачує послуги консультанта, що допомагає скласти план; на етапі реалізації – сплачує послуги консультанта, що допомагає реалізувати план; участь у зарубіжних ярмарках; дослідження зовнішнього ринку та витрати, пов'язані з участю в контактних заходах підприємців, що діють на шльовому ринку; витрати, пов'язані з випуском рекламних матеріалів і організацією маркетингових заходів (презентація виробів, день клієнта тощо). В Естонії створено 18 регіональних інформаційних центрів, які пропонують іноземцям комплекс інформаційних послуг. Повітові центри розвитку є партнерськими організаціями Enterprise Estonia, які пропонують підприємствам, органам місцевого самоврядування та некомерційним об'єднанням інформацію та поради, що сприяють розвитку підприємництва та підприємницького середовища</p>
<p>Індія</p>	<p>Забезпечується лише загальнодипломатична підтримка (надання запрошень на отримання віз, перевірка іноземних компаній, інформаційне забезпечення, створення баз даних тощо). Відповідний територіальний департамент МЗС Індії відслідковує як надання такої допомоги, так і результати індійських компаній для використання із загальноінформаційною метою</p>
<p>Іран</p>	<p>Згідно з чинною у країні практикою, іранські компанії, навіть державної форми власності, не мають можливості напряму звертатись до закордонних дипломатичних установ. Розгляд звернень і прийняття рішень про надання підтримки бізнесовим колам здійснює МЗС Ірану. До цієї процедури можуть також долучатись інші державні відомства</p>



Ірландія

До сфери відповідальності дипустанов на економічному напрямі належить надання національним компаніям лише загального сприяння, зокрема інформації про можливість ведення бізнесу в країні акредитації, контактні дані міністерств і відомств країни перебування. Робота дипустанов побудована за принципом: працювати лише на реалізацію конкретних завдань і мінімізації надмірної переплати. Тому посольства Ірландії заснують лише у тих країнах, співробітництво з якими дає економічний ефект. Кожне посольство працює відповідно до окремо затверженого бізнес-плану.

До відповідальності дипустанов Ірландії за кордоном не належить надання консульських (бізнес, юридичних) послуг, інформування про тендери в країні перебування та виставкові заходи, підготовка періодичної звітності з економічних питань, зокрема про стани різних секторів економіки та ринків, що є компетенцією профільних державних установ (Міністерства фінансів, IDA, Enterprise Ireland тощо). Надсилання дипустановою інформації про розвиток економічної ситуації в країні акредитації здійснюється на розсуд посла, при цьому така інформація стосується лише оперативних повідомлень про найважливіші події (тенденції). Робота економічних підрозділів сфокусована на реалізацію лише пріоритетних завдань, визначених для кожного регіону (країни). Наприклад, відкриття представництва певної ірландської компанії, надання сприяння певному інвестору у вирішенні проблемних питань із повернення коштів тощо. Обов'язковою звітністю для дипустанов є лише піврічна та річна звітність.

Державне агентство Enterprise Ireland частково фінансують із прибутків від діяльності підприємств, акціями яких володіє

Іспанія

На практиці «відбір» компанії реалізується безпосередньо — у разі її обгрунтованого звернення до Міністерства закордонних справ та співробітництва. Також є випадки, коли ініціатором є зовнішньополітичне відомство (за поданням, що надходить від іспанського посольства), яке готує рішення щодо надання дипломатичної підтримки національній іспанській компанії в конкретній країні.

У будь-якому разі, функція МАЕС полягає у підтримці всіх іспанських підприємств та наданні допомоги у вирішенні можливих проблем шляхом контактів — через посольства — з відповідними інституціями країни перебування».

Лобювання інтересів іспанської компанії на середніх і високих рівнях уряду країни перебування є основним стандартним заходом дипломатичної підтримки. Серед інших методів — підготовка й надсилання листа за підписом посла на адресу високопосадовця країни перебування з окресленням проблем компанії Іспанії та пропозицій щодо їх вирішення; з цією ж метою — робочі зустрічі зі штатними працівниками зовнішньополітичного відомства країни перебування

Канада

Сприяння служби уповноважених з питань торгівлі надають усім без винятку канадським компаніям у разі відповідного звернення. Критерії відбору компанії канадськими дипломатичними представництвами не існують, єдиною умовою для надання послуг є те, що компанія має бути частиною канадсько-бізнесового середовища, сприяти економічному зростанню в Канаді та мати потенціал для інтернаціоналізації. Усі послуги надають представникам канадських бізнесових кіл безкоштовно і покривають за рахунок бюджету служби уповноважених з питань торгівлі.

Видами послуг, які надає служба, є:

- рекомендації щодо підготовки компанії до виходу на зовнішні ринки (представник служби уповноважених із питань торгівлі в Канаді (регіональний представник) відвідує канадське підприємство чи компанію, ознайомлюється з діяльністю та сприяє налагодженню контакту з представниками служби уповноважених за кордоном; при отриманні запиту від закордонних партнерів щодо поставок тієї чи тієї продукції або послуг представники служби за кордоном сприяють налагодженню відповідних взаємозв'язків. Розкотошення даних щодо канадських компаній, що становлять комерційну таємницю, представниками служби уповноважених не допускається);
  - оцінка потенціалу ринку (служба уповноважених з питань торгівлі має в наявності отриману з центру ринкових досліджень ДЗСМТ актуальну інформацію щодо закордонного ринку, зокрема наявні бар'єри та регуляторні акти, та надає таку інформацію за запитом клієнтів. Крім того, у разі необхідності глибшої оцінки ринку представники служби можуть допомогти канадській компанії встановити контакт із консультативними компаніями, які діють на ринку країни перебування);
  - пошук кваліфікованих контактів (служби мають у наявності сформовану в ДЗСМТ актуальну базу даних стосовно потенційних покупців канадської продукції та можливих партнерів, спеціалістів у фінансових та юридичних інституціях країни перебування, технологічних ресурсів, агентів, представників основних виробників країни перебування, іноземних регуляторних служб, іноземних агентів зі сприяння інвестиціям);
  - вирішення проблем (представники служби не мають права втручатися у суперечки між канадськими та іноземними бізнесовими колами. Водночас вони можуть надавати рекомендації щодо митного оформлення вантажу та його перевезення, укладення контрактів, зберігання продукції, страхування тощо, а також сприяти налагодженню контактів з відповідними органами країни перебування).
- Крім того, служба сприяє в організації та проведенні канадських бізнесових місій за кордоном (ідеться про встановлення відповідних бізнес-контактів та офіційних контактів у країні перебування, рекомендації щодо відвідання тих чи тих підприємств на закордонному ринку, проведення уповноваженим із питань торгівлі брифінгу щодо умов ведення бізнесу на ринку, здійснення підготовчої роботи з логістичних питань, при цьому основна робота у вирішенні організаційних та логістичних питань (транспортування, організація прийомів тощо) передається третій стороні, послуги якої сплачує компанія, що здійснює місію). У цьому випадку головною вимогою є попереднє інформування відповідного офісу служби про заплановану місію принаймні за 8 тижнів до її здійснення.

<p>У разі здійснення одночасної місії трьома чи більше різними канадськими організаціями обов'язковим є укладення письмового договору з офісом служби уповноважених, в якому обумовлюють ролі і відповідальність уповноваженого з питань торгівлі та організатора місії із зазначенням чітких дат щодо виконання тих чи інших функцій чи надання інформації. У разі прострочення дати надання канадськими компаніями інформації чи виконання обумовлених функцій офіс служби уповноважених з питань торгівлі не несе відповідальності за здійснення місії та може припинити надавати їй сприяння.</p> <p>У випадку виникнення будь-яких платежів логістичного характеру, пов'язаних зі здійсненням місії, ці кошти мають бути повернуті уповноваженому з питань торгівлі найпізніше за 4 тижні до проведення візиту.</p> <p>У разі фокусування ресурсів офісу на інших важливих заходах, одночасного здійснення візитів іншими канадськими представниками до країни перебування чи збігу дат місії з національними або регіональними канадськими святковими датами та вихідними днями в країні перебування, офіс служби уповноважених з питань торгівлі має право відмовити у наданні сприяння бізнес-місії.</p> <p>Якщо запит канадської компанії виходить за межі повноважень служби уповноважених із питань торгівлі, компанії пропонують звертатися до партнерів ДЗСМТ – відповідних державних установ Канади, до компетенції яких належить це питання.</p> <p>Моніторинг за результатами підтримки здійснюється лише у вигляді опитування клієнтів служби уповноважених із питань торгівлі (за бажанням) та добровільного заповнення ними відповідної анкети. Його проводять раз на кілька років.</p> <p>Експорт канадських товарів (40 %) був найпоширенішим фінансовим результатом серед клієнтів служби, друге місце посідав експорт послуг (28 %), третє – встановлення партнерських відносин, застосування спільних підприємств або іншої спільної діяльності, що привело до отримання прибутку (19 %)</p>	<p>Дипломатичну підтримку посольства Кіпру надають національним компаніям за кордоном, як правило, якщо виникають серйозні проблеми, які заважають розвитку двосторонніх відносин Кіпру з відповідною країною. Така підтримка, як правило, обмежується направленням відповідного листа посольства чи уряду Кіпру з проханням сприяти у вирішенні тієї чи тієї проблеми кіпрської компанії. Якщо виникають незначні проблеми діяльності кіпрських національних компаній за кордоном, відповідне сприяння, у тому числі консультативну допомогу, надають Торгові центри, які функціонують при посольствах та підпорядковуються Міністерству торгівлі, промисловості і туризму Кіпру</p>
<p>Кіпр</p>	<p>Китай</p>
<p>Китай підтримує свої національні компанії як у самій країні шляхом надання державних кредитів для виробництва та інвестицій, так і через дигустанови шляхом вирішення низки питань дипломатичними каналами. В основному це стосується китайських державних корпорацій</p>	

Куба	Оскільки всі національні компанії Куби є державними компаніями, у разі потреби їм надають дипломатичну підтримку
Ліван	<p>За загальною практикою органи державної влади Лівану не надають підтримку приватним компаніям за кордоном.</p> <p>Водночас рішення щодо надання дипломатичної підтримки відповідним компаніям за кордоном може ухвалити міністр економіки. Підставою для такого рішення є важливість для економіки країни відповідної компанії або заходу (як-от виставки в Ганновері (Німеччина) та Дубаї (ОАЕ), які є пріоритетними зовнішньоекономічними подіями для ліванської сторони). Підготовка до таких заходів та участь у них ліванських компаній здійснюється у тісній взаємодії з Мінекономіки та МЗС</p>
Марокко	<p>Марокканські компанії, які зацікавлені у виході на зовнішні ринки, а також збільшенні експорту своїх товарів, звертаються за типовою формою до Марокканського центру з підтримки експорту (Matos Export). У подальшому відповідну інформацію розкидають на спеціалізованому сайті Matos Export та передають до МЗС Марокко для поширення серед «цільової аудиторії» за кордоном. Опрацювання звернень марокканських товаровиробників є безкоштовним</p>
Нігерія	<p>Допомогу національним компаніям за кордоном надають дипломатичні місії безкоштовно, незалежно від виду власності чи підпорядкування. Для цього необхідно подати письмове звернення через центральний апарат або безпосередньо в дипустанову. Допомогу надають усім, хто надіслав звернення. Консультативні компанії до цього не залучають.</p> <p>До стандартних засобів підтримки належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) пошук партнерів із ведення бізнесу;</li> <li>б) організація зустрічей, конференцій, виставок, бізнес-форумів тощо;</li> <li>в) пошук та надання інформації щодо надійності контрагента;</li> <li>г) сприяння у доборі страхових та адвокатських контор;</li> <li>д) надання інформації щодо економічного розвитку країни перебування, її фінансового сектора, стану ринків тощо;</li> <li>е) забезпечення політичних підтримки і супроводу реалізації інвестиційних проєктів за кордоном.</li> </ul> <p>Одним із найбільших досягнень у підтримці національного експорту вважають надання політичної підтримки реалізації проєкту компанії «Dangote Group» щодо розміщення цементних заводів у країнах Західноафриканського регіону</p>
Норвегія	<p>Інтереси норвезьких компаній за кордоном насамперед захищають представництва фонду Innovation Norway, а у країнах, де немає їхніх представництв, – посольства або представництва фонду Innovation Norway у сусідніх країнах. Обговорення проблемних питань виносять на зустрічі посла із причетними відомствами (у разі наявності принципиових проблем – на зустрічі під час візитів офіційних делегацій).</p> <p>Звернення компаній щодо дипломатичної підтримки подають до відповідних представництв та/чи дипмісій в оперативному порядку.</p>

	<p>Можливість презентації компанії та ділових інтересів у відповідній країні чи регіоні настає також раз на рік у межах Народи послів під час бізнес-дня відкритих дверей, коли глави дипломатичних відомств зустрічаються з підприємцями у форматі speed meeting – зустрічей тривалістю 10 хвилин у великій залі для переговорів. Запити щодо зустрічей приймають за місяць до проведення заходу, розглядає їх економічний відділ Управління протоколу, культури та представництва норвезьких інтересів за кордоном МЗС Норвегії</p>
<p>Польща</p>	<p>Суб'єкти господарської діяльності, зареєстровані в Республіці Польща, можуть звертатися з питань, що їх цікавлять, та з питань щодо надання необхідного сприяння до МЗС, Міністерства економіки, посольств РП за кордоном, відділів промоції торгівлі та інвестицій, економічних відділів посольств, відповідно до їхньої компетенції.</p> <p>Моніторинг за результатами підтримки – це слабке місце у наданні таких послуг, оскільки фірми чи компанії, які звертаються по допомогу, не мають обов'язку інформування за результатами такої допомоги, а самі «оціночні поняття» такої допомоги можуть відрізнятись в обох сторін</p>
<p>Румунія</p>	<p>Надання дипломатичної підтримки румунським компаніям за кордоном здійснюється у разі відповідного звернення та полягає в розповсюдженні рекламної та контактної інформації, пошуку потенційних закордонних партнерів, наданні сприяння в організації зустрічей із представниками державних і недержавних структур відповідної країни, підтримки при розв'язанні проблемних питань, що виникають у румунських компаній за кордоном, допомоги в участі представників румунських компаній у економічних місіях, виставково-ярмаркових заходах тощо. Як правило, ці функції покладуються на співробітників бюро економічних радників у складі закордонних дипломатичних представництв. Головними державними органами, відповідальними за надання підтримки представникам румунсько-ділового середовища за кордоном, є Міністерство економіки, торгівлі та ділового співробітництва Румунії та підпорядкований йому Румунський центр сприяння торгівлі та іноземним інвестиціям. Саме вони є розглядниками бюджетних коштів, виділених для участі румунських компаній у виставкових заходах, економічних місіях, поширення рекламної інформації. При виході на ринки третіх країн румунські компанії також тісно взаємодіють із професійними асоціаціями та ТПП.</p> <p>Як приклад нижче наведено загальні положення щодо організації Міністерством економіки, торгівлі та ділового середовища Румунії економічних місій представників румунських компаній за кордоном та норми, яким мають відповідати ці компанії, для включення їх до складу делегації. Обґрунтування необхідності проведення економічної місії визначається такими критеріями:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення участі в місії групи, що охоплює щонайменше сім комерційних компаній, які є членами зашквалених професійних асоціацій;</li> <li>• зашкваленість цих компаній у здійсненні експорту на відповідний ринок із використанням нових каналів зовнішньої дистрибуції, ніж ті, що вже існують;</li> <li>• зашкваленість компанії-учасника місії в дослідженні ринку та інформуванні інших румунських виробників;</li> </ul>

<p>Румунія</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• участь у економічній місії з метою просування товару на новий ринок має спиратися на маркетингове дослідження цього ринку;</li> <li>• наявність імпортного потенціалу відповідного ринку щодо товарів, які планують просувати в межах проведення економічної місії;</li> <li>• рішення про участь компанії в економічній місії передається через відповідну професійну асоціацію, від якої виходила пропозиція, лише після коректного обґрунтування нею необхідності участі, задоволення вищезазначених вимог та заповнення письмового бланку встановленого зразка</li> </ul>
<p>Саудівська Аравія</p>	<p>МЗС Саудівської Аравії співпрацює з національними компаніями за кордоном за посередництва своїх дипломатичних представництв, які за дорученням керівництва МЗС надають необхідну підтримку діяльності цих компаній у країні акредитації диліпреставництва. Перевагу надають компаніям, які здійснюють свою діяльність в межах стратегічних напрямів зовнішньополітичної та зовнішньоекономічної лінії Саудівської Аравії. Характер підтримки здебільшого зводиться до лобювання інтересів суб'єктів саудівського підприємництва в державних структурах країн акредитації</p>
<p>Сербія</p>	<p>Порядок і критерії відбору національних компаній для надання їм дипломатичної підтримки не регламентовано. Допомогу надають на загальних підставах усім зацікавленим сербським компаніям незалежно від форм власності. Відповідно до запиту сербського експорттера надається інформаційно-консультативна (полаткове, митне законодавство, нетарифне та тарифне регулювання, 2–3 контакти відповідних підприємств та ін.), експертна та організаційна підтримка встановленню прямих контактів між підприємствами, участі у міжнародних виставках, бізнес-форумах, візитах бізнес-делегатцій та ін., а також допомога у вирішенні проблемних питань. Стандарні заходи підтримки передбачають надання інформації щодо зовнішньоекономічного законодавства країни перебування, відкриття представництва або компанії, умов ведення бізнесу, інвестиційного клімату, контактної інформації щодо 2–3 підприємств. Моніторинг за результатами підтримки у більшості випадків залежить від інформування сербськими підприємствами, чого зазвичай не відбувається. Платних послуг немає. Через обмеженість фінансування не використовують послуги консультативних компаній щодо вивчення кон'юнктури ринків продукції, окремої галузі або перевірки компанії</p>
<p>Словачина</p>	<p>Дипломатичну підтримку за кордоном у формі захисту законних прав та інтересів, інформаційної та організаційної допомоги у проведенні переговорів та укладенні великих контрактів щодо участі у тендерах, виставково-ярмаркових заходах, бізнес-форумах, конференціях, семінарах тощо, а також допомогу в пошуку партнерів та налагодженні ділових зв'язків надають дипломатичні установи СР усім словаським компаніям на безоплатній основі (за винятком окремих консульських послуг). Питання відбору словаських компаній для участі у двосторонніх та багатосторонніх проектах, міжнародних тендерах не належать до компетенції дипломатичних установ СР.</p>

	<p>У випадку контролюваних державою проектів і тендерів за кордоном відбір словаських компаній для участі у них проводиться на рівні профільних міністерств та їхніх підрозділів (Міністерство економіки, Словаська агенція розвитку інвестицій та торгівлі, Міністерство транспорту, будівництва та регіонального розвитку, Міністерство землекористування та ін.)</p>
Словенія	<p>Окремого порядку щодо надання дипломатичної підтримки словенським компаніям за кордоном не встановлено, як і порядок щодо критеріїв відбору компаній. Це зумовлено тим, що Словенія не є великою країною з великою кількістю національних компаній. Дипломатична підтримка словенських підприємств за кордоном здійснюється у разі звернення підприємства безпосередньо до МЗС РС, а також через інші державні структури. Разом з тим, Директорат економічної дипломатії РС спільно з представництвами за кордоном створює «інформаційне поле» щодо можливостей для словенських компаній на закордонних ринках. При цьому оплату у разі надання такої інформації з підприємств та компаній не стягують. Суттєву роль у цьому питанні відіграє сам Директорат економічної дипломатії РС, який отримує грошові кошти на цілі щодо організації різноманітних конференцій, семінарів та презентацій, як у Словенії, так і за кордоном. Приміром, напередодні закордонних офіційних візитів перших осіб держави Директорат економічної дипломатії спільно з ТПП РС проводить семінари щодо доповіді роботи на тому чи тому ринку. Інформацію стосовно проведення таких семінарів оприлюднюють на сайтах ТПП РС та Агенції з питань підприємництва та інвестиційної діяльності. При цьому участь підприємств та компаній в таких семінарах передбачено на платних засадах</p>
Сполучені Штати Америки	<p>За загальним правилом, посольства США надають сприяння американським компаніям за кордоном у разі їх звернення. При цьому посольства, як правило, не аналізують екарти і звернення по суті, а сприяють їх розгляду компетентними органами країни перебування відповідно до чинного законодавства та міжнародної практики.</p> <p>Представництва Комерційної служби США за кордоном надають американським компаніям такі послуги:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проводять маркетингові дослідження ринків країн перебування;</li> <li>• розробляють та впроваджують експортні стратегії для конкретної сфери діяльності та/або компанії;</li> <li>• займаються відбором надійних торговельних партнерів;</li> <li>• допомагають налагоджувати зв'язки з урядами країн та компаніями державної форми власності;</li> <li>• інформують про чинні в країнах перебування законодавство та нормативні акти, що регулюють торговельну та економічну діяльність;</li> <li>• надають консультації з юридичних питань, зокрема, беруть участь у вирішенні спорів, які виникають у країнах, де компанії зі США здійснюють торговельні операції, причиною яких можуть бути, наприклад, неповернення коштів;</li> <li>• допомагають долати торговельні бар'єри;</li> <li>• виконують на замовлення підприємців різноманітні завдання, зокрема беруть участь у тендерах;</li> </ul>

<p>Сполучені Штати Америки</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поширюють інформацію про американських виробників та їхню продукцію;</li> <li>• надають сприяння з просування товарів походженням зі США на ринки країн перебування;</li> <li>• сприяють участі американських компаній в міжнародних ярмарках, виставках та інших заходах.</li> </ul> <p>Підтримка американських підприємств може передбачати проведення зустрічей американських дипломатів із високопоставленими представниками урядів країн із метою вирішення проблемних випадків. Комерційні відділи США мають право на здійснення господарської діяльності та надання платних послуг</p>
<p>Туркменістан</p>	<p>Дипломатична підтримка туркменським компаніям за кордоном здійснюється за погодженням з МЗС і Міністерством торгівлі та зовнішньоекономічних зв'язків Туркменістану. Посольства Туркменістану зовов'язані надавати підтримку державним і приватним туркменським компаніям, а також мають право надавати послуги іноземним компаніям, які реалізують або планують виконувати різноманітні проекти з туркменськими партнерами. При цьому у діяльності туркменських дипломатів немає практики надання платних послуг</p>
<p>Узбекистан</p>	<p>Для підприємки узбецьких підприємств за кордоном використовують систему МЗЕЗІТ Узбекистану. При цьому державні послуги надають відповідно до чинного законодавства Республіки Узбекистан. Платні та консультативні послуги надаються через державні акціонерні зовнішньоторговельні компанії в системі МЗЕЗІТ</p>
<p>Франція</p>	<p>Французька система просування товарів або залучення іноземних інвестицій вертикально інтегрована, що передбачає розгалужену мережу у регіонах держави та поза її межами. Це дає змогу за встановленими критеріями відповідно до специфіки ринку кожної іноземної держави формувати анкети, на основі яких в регіонах Франції уповноважений співробітник агентства проводить відбір компаній, товари яких потенційно можуть експортувати. Послуги французького агентства ЮБІФРАНС є платними</p>
<p>Хорватія</p>	<p>У Хорватії зазначеними питаннями займається Хорватська господарська палата, членство в якій є обов'язковим для всіх суб'єктів підприємницької діяльності. Разом з тим, за прямими зверненнями хорватських компаній, що здійснюють свою діяльність за кордоном, або Хорватської господарської палати дипломатична підтримка надають здебільшого інформаційну та організаційну підтримку. Платних послуг у цій сфері МЗС Хорватії не надає</p>
<p>Японія</p>	<p>Дипломатичні місії Японії покликані надавати підтримку національним компаніям у країнах акредитації. Представництва інших державних установ надають підтримку в межах їх компетенції. Будь-яка підтримка надається на загальних засадах або відповідно до пріоритетів економічної дипломатії на важливих стратегічних напрямках (укладення великих контрактів на постачання інфраструктурного обладнання, забезпечення постачання стратегічної сировини та енергоносіїв в Японію тощо). Державні представництва платних послуг не надають</p>



## КОНЦЕПЦІЯ ВАЛЮТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

1. Загальні положення
2. Цілі та завдання валютної політики
3. Оцінка поточного стану організації валютного регулювання
4. Державна політика розвитку валютного регулювання
5. Основи валютно-курсової політики
6. Система валютного регулювання та подальша інтеграція України у світовий ринок

### 1. Загальні положення

Вітчизняні фахівці по-різному трактують минулий досвід, сучасний стан і напрям стратегічного розвитку системи валютного регулювання. При цьому є помітні розбіжності у сприйнятті досвіду та у поглядах на перспективи валютної політики загалом залежно від змін соціально-економічної ситуації в країні. Такий стан речей зумовлений нестачею ґрунтовних наукових досліджень і браком теоретичної основи для об'єктивного розуміння та оцінки проблеми валютних відносин (як усередині країни, так і з зовнішнім світом), унаслідок чого домінує кон'юнктурно-політичний підхід до прийняття рішень у галузі валютного регулювання.

Загострення валютних відносин, зумовлене *поглибленням кризових ситуацій на світовому валютному ринку*, а також підвищення значення питань валютного регулювання в Україні *у зв'язку з глибиною інтеграцією країни до міжнародної економічної системи, враховуючи, серед іншого, приєднання України до Світової організації торгівлі та підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом*, — нагально вимагають від відповідних державних органів остаточно визначитися щодо сприйняття основних проблем валютних відносин та валютної політики і обрати єдиний концептуальний підхід до розвитку системи валютного регулювання.

Такий підхід має базуватися на реалістичному сприйнятті сучасної глобалізованої світової економічної системи і дати обґрунтовані та зважені відповіді на основні виклики фінансової глобалізації.

Одна з реалій сучасного світу полягає у тому, що наприкінці минулого сторіччя відбулася кардинальна зміна усієї парадигми міжнародних відносин: модель «трьох світів» — *капіталістичного, соціалістичного й «третього світу»*, який *складався з країн, що розвиваються*, — було замінено на нову модель, у якій, крім промислово розвинутих країн із ринковою економікою, вирізняються країни з новоствореними ринками, транзитні економіки та пострадянські держави (тобто новостворені держави — колишні союзні республіки СРСР).

Країни з новоствореними ринками (emerging markets), до складу яких увійшли найбільш успішні з країн «третього світу» та більшість із постсоціалістичних

країн, слугують натуральним джерелом поповнення групи промислово-розвинутих країн (до яких вже приєдналися деякі з них, ставши членами ОЕСР та ЄС).

У країнах із так званою транзитною економікою економіка протягом кількох десятиріч будувалася на адміністративно-планових засадах, тож їм потрібен був час для відновлення ринкових інститутів і традицій.

Нарешті, найменш підготовленими до ринкових перетворень виявилися більшість пострадянських країн, що було зумовлено не тільки більшою тривалістю та глибиною практики соціалістичного управління економікою, а й тим, що вони взагалі не мали власних інститутів та елементів суверенної економічної системи, навіть у суто формальному вигляді. Це, зокрема, стосується власного центрального банку та власної грошової одиниці, наявності кореспондентських відносин з іноземними банками, офіційного валютного резерву тощо. Саме в цій групі країн опинилася Україна після проголошення своєї політичної незалежності у 1991 р. і протягом півтора десятиріччя пройшла шлях різного ступеня успішності ринкових перетворень у різних галузях національної економіки, в результаті, з погляду інституціонального та функціонального розвитку, посівши місце на межі країн із транзитною економікою та новоствореними ринками.

Країни з кожної із зазначених вище груп попри спільність офіційно прийнятого курсу на розвиток ринкових відносин та намірів перетворитися на промислово-розвинуту країну з ринковою економікою мають певні важливі особливості, врахування яких зумовлює різні підходи до державного регулювання економікою, у тому числі валютного регулювання. Саме тому *використання підходів, які були використані в інших країнах, не завжди дає позитивний результат*, що вже визнають і міжнародні експерти.

Україна має прислухатися до рекомендацій МВФ щодо необхідності самостійної відповідальності за розробку та виконання відповідної програми (*program ownership*), яку має бути розроблено спеціально (*tailor-made*) з урахуванням принципів та пріоритетів, передбачених цієї Концепцією.

Для України, з цього погляду, визначальними є питання участі держави у створенні відповідних інститутів ринкової економіки (валютної та фондової біржі, депозитарних установ тощо), а також рішення щодо реальної можливості створення повноцінного фінансового ринку за умов недостатніх обсягів національного капіталу та низької монетизації національної економіки. Остання умова ставить Україну перед загрозою поглинання вітчизняної фінансової системи активними учасниками фінансових глобалізаційних процесів (яка дещо відсувається в часі через агресію з боку Росії, але не зникає повністю), альтернативою чого може бути лише відмова від пасивного очікування подальшого розвитку подій та активне інтегрування у світовий фінансовий ринок. Насправді йдеться про проходження Україною своєї рідної точки біфуркації розвитку системи валютного регулювання, після якої має чітко та свідомо здійснюватися політика або контрольованого поглинання, або керованої інтеграції.

**Ця Концепція виходить саме з варіанта керованої інтеграції, який більше відповідає національним інтересам та потенційним можливостям української економіки.** Однак за такої стратегії потрібно враховувати те, що фінансова глоба-

лізація є не тільки наслідком, а й, що більш важливо для України, самостійною причиною, яка примушує (деколи навіть у супереч дії внутрішніх факторів) лібералізувати та дерегулювати сферу валютних відносин.

Таке вимушене «налаштування» на принципи діяльності світового фінансового ринку створює умови, які можуть не тільки сприяти адаптації України до правил, які існують на цьому ринку, а й викликати нові загрози економічній безпеці України, а саме:

- різке порушення рівноваги платіжного балансу, внаслідок чого виникає загроза зовнішній платоспроможності України;
- порушення стабільності та інтегральності монетарної політики, зумовлене транскордонним рухом капіталу;
- значне зменшення офіційних валютних резервів;
- високу волатильність курсу національної валюти;
- короткострокові транскордонні спекулятивні переливи капіталу;
- прискорення темпів «втечі капіталу», тобто стихійного переміщення капіталів за кордон у пошуках надійного сховища з метою збереження від загроз, зумовлених ризиками політичної або економічної нестабільності;
- зростання обсягів міжнародного руху капіталів кримінального та сумнівного походження;
- поширення практики використання валютної системи України для здійснення операцій із фінансування міжнародного тероризму.

Враховуючи зазначене, Концепція валютного регулювання покликана подати комплексне бачення усіх згаданих вище проблем і запропонувати обґрунтований варіант стратегічного напрямку розвитку валютної політики та системи валютного регулювання.

Розробка Концепції зумовлена потребами забезпечення стійкості економічної та фінансової системи України, для чого необхідним є визначення:

- місця України в міжнародній валютній системі;
- кінцевої та проміжних цілей валютної політики;
- ролі державних органів здійснення валютної політики;
- принципів валютної політики;
- логічної послідовності здійснення заходів валютного регулювання залежно від наявності відповідних політичних та соціально-економічних умов та досягнення певних етапів економічного розвитку країни.

*Перехід від стадії створення інституціональної та функціональної основи національної валютної системи до забезпечення якісного нового, вищого рівня валютних відносин, який би дав змогу національній грошовій одиниці (гривні) досягти статусу повністю конвертованої валюти, а також адаптації валютної системи країни до вимог та викликів глобалізованої економіки (беручи, серед іншого, до уваги, процеси, які відбуваються у відносинах між країнами – членами СОТ, ОЕСР та ЄС), – ставить питання про необхідність розробки та втілення єдиного підходу, який би забезпечив системність та координацію дій усіх органів валютної політики України.*

**Мета Концепції** полягає в тому, щоб офіційно сформулювати чітке стратегічне бачення головних принципів використання валютного регулювання та контролю, умов та порядку зміни чинних правил здійснення валютних операцій за поточними та капітальними статтями платіжного балансу, а також послідовності (спадкоємності) та координації заходів, пов'язаних із державним регулюванням валютних відносин, зважаючи на необхідність комплексного забезпечення умов досягнення головних стратегічних цілей держави у галузі економічного розвитку.

Цей документ визначає концептуальні засади валютної політики та стратегії розвитку системи валютного регулювання та валютного контролю, а також валютно-курсової політики, враховуючи те, що:

а) в економіці країни надалі поглиблюватимуться ринкові перетворення;

б) зовнішні фактори впливу на розвиток економіки відіграють усе більш визначальну роль, що зумовлено об'єктивними процесами фінансової глобалізації;

в) фінансова глобалізація може по-різному впливати на економіку країн із висхідними ринками двома способами. З одного боку, країни з дефіцитом власних заощаджень отримують полегшений доступ до міжнародних фінансових резервів (кредитів та інвестицій). Однак, з іншого, таке полегшення може призвести до підвищення реального валютного курсу (переоцінки національної валюти), зменшення прибутковості інвестицій у секторі експортних товарів (tradable goods). А тому залежно від конкретних умов здорова валютна політика може полягати як у заохоченні, так і в обмеженні припливу капіталу;

г) фінансова глобалізація вносить суттєві корективи у здійснення валютної політики України, ставить її перед вибором щодо участі у глобалізаційному процесі або намагання протистояти його натиску, обмежує монетарний суверенітет та дієвість органів монетарної влади;

д) відкритість економіки, у її широкому розумінні, сама по собі не призводить до автоматичної адаптації до умов функціонування сучасної світової економічної системи, оскільки для цього потрібна ще інституціональна інтеграція як державних установ, так і ринкових інститутів, а також широка виробнича кооперація;

е) парадигма державної політики у галузі економіки має давати змогу органам влади кардинально змінювати механізми та інструменти її втілення залежно від фази розвитку національної економіки;

є) лібералізація валютного регулювання не розглядається як принципова альтернатива жорсткому валютному контролю, оскільки обидва підходи можуть використовуватися як ефективні механізми організації національної валютної системи залежно від конкретних завдань, які стоять перед нею як перед інтегральною складовою загальної економічної системи держави на тому чи тому етапі розвитку під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Тому, враховуючи, що лібералізація – це основна, але не безперервна тенденція розвитку сучасної системи валютного регулювання, загальним напрямом валютної політики має бути стратегія не спрощеної лібералізації валютного регулювання та контролю у вигляді неухильного зменшення або скасування обмежень, а стратегія запровадження змін, орієнтована на отримання зисків від впли-

ву зовнішніх чинників (у тому числі залучення іноземного капіталу) та сприяння максимальному використанню національного капіталу в економіці країни. Така стратегія пов'язана з тим, що, на відміну від східноєвропейських країн, яким було забезпечено можливість швидкого приєднання до Європейського Союзу, Україну чекає довгий і важкий шлях євроінтеграції, упродовж якого внаслідок причин ендогенного (*спади економічного росту, значна корупція, російська агресія*) та екзогенного (*світові фінансові кризи*) характеру не може бути гарантовано постійного, зростаючого припливу іноземного капіталу на рівні, який би забезпечив безболісний вплив капіталу, зумовлений сплатою дивідендів та відсотків, репатріацією інвестицій та експорту національного капіталу.

## 2. Цілі та завдання валютної політики України

1. **Валютна політика** виявляється у стратегії і тактиці заходів, які здійснюють відповідні державні органи у сфері міжнародних валютних відносин з метою сприяння високим і сталим темпам зростання економіки шляхом регулювання зовнішньоекономічних відносин та досягнення за допомогою специфічних інструментів валютної політики поточних та стратегічних цілей загальної економічної політики держави.

Основними формами валютної політики є:

- *валютне регулювання* — регламентація з боку Національного банку України міжнародних розрахунків та порядку проведення валютних операцій, що зумовлює ступінь конвертованості національної валюти (гривні), який визначається наявністю обмежень на здійснення резидентами та нерезидентами поточних та капітальних валютних операцій із національною валютою;
- *валютний контроль* — дії державних органів, спрямовані на забезпечення дотримання учасниками валютного ринку правил, встановлених у порядку валютного регулювання;
- *валютний режим* — обрана державою форма встановлення та підтримки валютного курсу національної грошової одиниці (гривні);
- *дисконтна політика*, яка полягає у маневруванні ставками за операціями репо та обліковою ставкою Національного банку України з метою регулювання обсягу грошової маси, яка протистоїть на ринку іноземній валюті, а також припливу та відпливу короткострокового іноземного капіталу, що впливає на обсяги іноземної валюти, яка протистоїть на ринку грошовій масі в гривнях;
- *дев'язна політика*, яка полягає у впливі на валютний курс національної грошової одиниці (гривні) шляхом здійснення купівлі-продажу державними органами України на валютному ринку іноземної валюти з оплатою в гривнях, а також у підтримці певної структури офіційного валютного резерву.

Валютна політика реалізується у процесі здійснення заходів щодо валютного режиму, валютного регулювання, валютного контролю та відносин із міжнародними валютно-фінансовими організаціями.

**2. Мета валютної політики** Національного банку України полягає у здійсненні заходів у сфері валютних відносин, які мають сприяти:

- а) забезпеченню сталого економічного зростання;
- б) підтримці високого рівня зайнятості населення у національному господарстві;
- в) стримуванню інфляційних процесів;
- г) виправленню дисбалансів у міжнародному економічному та платіжному обміні України, а також підтримці рівноваги торговельного та, в цілому, платіжного балансу країни;
- д) розширенню експорту, передусім товарів високого ступеня переробки;
- е) залученню прямих іноземних інвестицій, насамперед у високотехнологічні галузі виробництва.

**3. Головне завдання валютної політики** полягає у тому, щоб забезпечити своєчасні та ефективні заходи впливу на діяльність суб'єктів валютного ринку, скоординовані з урядом і спрямовані на досягнення цілей та мети валютної політики.

**4. Інструментами реалізації валютної політики в Україні є:**

- інтервенції Національного банку України на валютному ринку (купівля та продаж валюти з метою впливу на ринковий курс);
- норми та правила (порядок) валютного регулювання, у тому числі:
- вимога щодо обов'язкового продажу валютних надходжень;
- торговельна сесія для безготівкових операцій купівлі-продажу валюти;
- норматив відкритої валютної позиції;
- правила здійснення поточних та капітальних операцій, переміщення валютних цінностей через кордон України.

**5. Концепція валютної політики України** передбачає для досягнення її цілей та завдань здійснення довгострокових структурних змін у механізмі валютного регулювання та контролю, а також правових відносин із міжнародними організаціями та інтеграційними об'єднаннями в частині, яка стосується національної валютної системи (довгострокова валютна політика) при тому, що такі зміни підтримуватимуться повсякденним, оперативним регулюванням валютного ринку (*поточна валютна політика*).

Як інструменти довгострокової валютної політики використовуватимуть законодавчі та інші нормативно-правові акти, міжнародні угоди та конвенції, а також відповідні рішення міжнародних організацій та інтеграційних об'єднань, членом яких є Україна.

Як інструменти поточної валютної політики Національний банк України використовуватиме встановлення норм обов'язкових резервів комерційних банків; зміни облікової ставки (ставки репо) при рефінансуванні комерційних бан-

ків; купівлю-продаж іноземної валюти на валютному ринку для (за рахунок) офіційних валютних резервів (*валютні інтервенції*) та їх диверсифікацію; запровадження, зміни або скасування обмежень на здійснення окремих видів валютних операцій; отримання або надання валютних кредитів тощо.

6. Валютна політика України здійснюється **за такими принципами:**

- *дискреційність*, тобто можливість здійснення органами валютного регулювання необхідних регулятивних дій відповідно до власної оцінки ситуації і загальних цілей монетарної політики та законодавчо встановленої мети діяльності конкретного державного органу;

- *відповідальність* за кінцеві та проміжні результати прийняття заходів валютного регулювання та їх відповідність загальними цілями монетарної політики та законодавчо встановленої мети діяльності конкретного державного органу;

- *цілеспрямованість*, яка передбачає чітке визначення кінцевої мети та проміжних цілей, які мають бути досягнуті в результаті використання системи регулювання та контролю;

- *системність*, що означає наявність певної інфраструктури інститутів та методів валютного регулювання та контролю, між якими існує чіткий взаємозв'язок;

- *оперативність*, яка має забезпечити можливість швидкого реагування на раптові, не передбачені зміни ситуації на валютному ринку;

- *реактивність*, що передбачає наявність зворотного зв'язку і врахування реакції ринку на заходи регулювання валютних операцій;

- *узгодженість* із завданнями та методами інших систем державного регулювання економікою (кредитного, інвестиційного, митного, зовнішньоторгового, податкового тощо);

- *послідовність*, тобто спадковість щодо попередніх методів і завдань у сфері валютного регулювання та логічну обумовленість їх змін;

- *міжнародна сумісність* (адаптивність) щодо механізму валютного регулювання, який існує у міжнародній валютній системі та в окремих країнах світу, партнерство з якими відіграє важливу роль для економіки країни.

### 3. Оцінка поточного стану організації валютного регулювання

#### Наслідки фінансової глобалізації

7. Фінансова глобалізація створює додаткові загрози для національної економіки України, оскільки:

а) зменшується можливість державних органів щодо самостійного визначення та реалізації економічної політики, що підриває суверенітет України;

б) некорисна економічна ситуація, яка виникає в інших країнах внаслідок причин внутрішнього характеру, завдяки передавальному механізму валютного курсу, процентних ставок та курсу цінних паперів може швидко бути перенесе-

ною в Україну, незважаючи на те, що немає об'єктивних внутрішніх причин для погіршення економічного стану всередині країни;

в) характерний для глобалізації приплив капіталу у країни з новоствореними, динамічними ринками (до яких належить і Україна) у разі виникнення міжнародної фінансової кризи може блискавично змінитися на «втечу капіталу»;

г) створення в Україні дочірніх підприємств багатонаціональних корпорацій створює додаткові ризики у зв'язку зі складнощами оцінки фінансового стану таких великих корпорацій, а також можливостями здійснення ними величезних за обсягами та наслідками арбітражних операцій, які базуються на використанні різниць у валютних курсах, процентних ставках та рівнях оподаткування, які існують у різних країнах, в яких розташовані дочірні підприємства та філії таких корпорацій;

д) вигоди, які виникають унаслідок глобалізації, розподіляються досить нерівномірно, що може призвести до загострення відносин як усередині українського суспільства, так і у відносинах України з менш розвинутими країнами світу;

е) використання новітніх інформаційних технологій дає змогу здійснювати миттєві транскордонні трансакції (деколи – автоматично), що створює для Національного банку України додаткові складності щодо моніторингу та контролю за рухом валютних коштів.

8. Економічна глобалізація, у сучасному її розумінні, розпочалася наприкінці XIX – на початку XX ст., що дістало вияв, серед іншого, у різкому зростанні обсягів міжнародного руху капіталів.

Приблизно у другій половині XIX ст. розпочався якісно та кількісно новий етап інтернаціоналізації світової економіки. Виникли перші глобальні гроші – система «золотого стандарту», організаційно оформлена рішеннями міжнародних валютних конференцій у Парижі (1867, 1878 і 1881 рр.) та Брюсселі (1892 р.). Цю валютну уніфікацію було підсилено комунікаційною революцією – прокладанням телеграфного кабелю між Ірландією та Ньюфаундлендом, який з'єднав Новий і Старий Світи, внаслідок чого Нью-Йорк уже недовзі посів провідне місце серед світових фінансових центрів.

Це була доба вільного руху робочої сили, товарів і капіталів. Було забезпечено такі умови світового розвитку, яких і сьогодні не може досягти ні МВФ, ні СОТ. Результати вражали: релієви капіталу із країни в країну стали одним із головних чинників світового економічного розвитку. В останній чверті XIX ст. обороти міжнародної торгівлі збільшилися у 2,1 раза, а іноземні капіталовкладення – у 2,3 раза. В 1900–1913 рр. світове виробництво виросло більш ніж на 40 %, фізичні обороти світової торгівлі – на 62 %, а обсяги іноземних капіталовкладень подвоїлися.

9. Цю спробу фінансової глобалізації було зупинено початком Першої світової війни та низкою соціальних революцій, а у царині валютних відносин – демонетизацією золота (крахом золотого стандарту), яка відбулася внаслідок низки об'єктивних і суб'єктивних причин.



*Демонетизація золота* – це повна втрата жовтим металом позицій монопольного товару-еквіваленту, припинення виконання ним усіх грошових функцій, заперечення повновартісних (таких, що мають власну вартість) грошей.

Цей процес, зумовлений глибинними змінами у функціях грошей, розпочався ще на початку минулого сторіччя, що і знаменувало перехід до нового етапу чи витка глобалізації, найбільш інтенсивна стадія якої спостерігається сьогодні. Саме цей перехід і викликав необхідні зміни в основі валютної системи:

- *відрив ціноутворення від золотої основи*, що проявилось у постійному зростанні цін – явищі, до того часу майже невідомому в економіці в мирний період (причому це зростання не можна було пояснити зміною співвідношення вартостей товарів і золота як грошей);

- *вилучення золотих монет з обігу*, яке спочатку відбувалося стихійно паралельно впровадженню паперових та кредитних грошей і завершилося, в основному, в період Першої світової війни (лише в США завершення цього етапу пов'язано з кризою 1929–1933 рр.);

- *скасування усіх форм платежів у золоті на внутрішніх ринках*, яке відбулося одночасно з крахом золото-злиткового та золото-девiзного стандартів;

- *розірвання безпосереднього зв'язку між обсягом золотих резервів центральних банків та розміром грошової емісії*, у результаті чого скарби припинили бути відвідними та приводними каналами грошового обігу не тільки безпосередньо, а й опосередковано;

- *використання резервних валют та міжнародних розрахункових одиниць*, які поступово виштовхнули золото із міжнародного обігу;

- *поява подвійної ціни золота* – ринкової та офіційної, які після краху так званого «Золотого пулу» (1968 р.) почали все більше відрізнятися, що призвело, зрештою, до припинення міждержавних транзакцій із жовтим металом;

- *відмова від розміну доларів на золото* навіть для центральних банків (відповідно до рішення президента Р. Ніксона від 15 серпня 1971 р.), яке знаменувало собою крах останньої форми обмеженого золотого стандарту (золото-доларового);

- *скасування фіксування золотих паритетів*, тобто ліквідування офіційної ціни золота та узаконювання системи вільно плаваючих валютних курсів, яку було здійснено у 1976 р. на Кінгстонській сесії Тимчасового комітету МВФ, – уже лише формальне визнання здійсненої демонетизації золота.

10. Крах золотого стандарту призвів до *можливості* (для одних – економічно міцніших) та *необхідності* (для інших – економічно слабкіших) адміністративного втручання в рух капіталів (і загалом міжнародних розрахунків). Але на тому етапі таке втручання («валютне регулювання») здійснювалося без координації (*сепаратно*) та певних загальних правил (*безсистемно*), наслідком чого стало не тільки призупинення руху капіталу (що на той момент не було критично важливим для головних учасників світового ринку), а й міжнародної торгівлі (а отже, і дезорганізація міжнародних поточних розрахунків).

11. Прийнятне для більшості головних учасників світових економічних відносин розв'язання проблеми організації міжнародних розрахунків вдалося зна-

йти тільки після Другої світової війни у вигляді Бреттон-Вудських угод (які врегулювали підходи до поточних платежів — *поточна конвертованість валют як загальноприйнята мета та зобов'язання (стаття VIII) з можливістю упродовж певного часу обмежувати конвертованість власної валюти (стаття XIV), використовуючи, головним чином, долар США як головний міжнародний засіб платежу*, — але не торкалися капітальних платежів, вважаючи їх не такими важливими).

Офіційно Міжнародний валютний фонд розпочав свою діяльність у травні 1946 р. (після призначення керівництва), але перші операції було здійснено лише в березні 1947 р. (тому в різних виданнях вказують різні дати початку роботи МВФ). Мету діяльності було визначено в першій статті Угоди про МВФ: «Забезпечити розвиток і збалансоване зростання міжнародної торгівлі та сприяти таким чином досягненню і збереженню високого рівня зайнятості і реального доходу та розвитку виробничих ресурсів усіх членів». «МВФ створено для того, щоб запобігти всесвітнім економічним депресіям», — так свого часу резюмував цілі та завдання фонду один із його високопосадовців. Загалом усі погоджуються з тим, що Бреттон-Вудська система обслуговувала світ у післявоєнний період досить добре, забезпечуючи стабільні умови, в яких розквітали світова торгівля та платежі. Американська гегемонія у міжнародній валютній системі встановилася природним чином, і її не піддавали сумніву впродовж п'ятнадцяти років після війни.

12. СРСР, який був одним з активних учасників та засновників Міжнародного валютного фонду, тим не менш, не приєднався до цієї організації, переважно з політичних та ідеологічних міркувань.

13. Відбудова економіки країн Західної Європи та Японії (більшість цих країн у 1958 р. приєдналися до статті VIII Угоди про МВФ і ввела поточну конвертованість своїх валют), а також поява багатьох незалежних держав (деколоніалізація) змінили ситуацію: вільний рух капіталів набув для промислово-розвинутих країн більше значення, і МВФ розпочав поступово готуватися до змін «правил гри», тобто вимоги вільного руху капіталів і повної конвертованості усіх валют.

14. Зміна потреб провідних учасників світового ринку щодо порядку організації міжнародного руху капіталів та розрахунків відобразилася у Ямайських угодах: скасуванні прив'язки курсу долара до золота та легалізація і поширення режиму вільного плавання валют.

Бреттон-Вудська валютна система залишалася ефективною тільки до того часу, поки її внутрішня логіка відповідала реальним умовам функціонування світової економіки, вписувалася у її парадигму. Період боротьби з негативними наслідками Другої світової війни потребував використання обмеження валютних операцій у таких напрямках, як фінансування імпорту, оплата праці, туристичні витрати, капітальні платежі. Одночасно зберігалася система фіксованих (відповідно до золотих паритетів) валютних курсів.

Відбудова європейської економіки, розвал старої колоніальної системи, експансія багатонаціональних корпорацій — все це було не тільки кількісними, а і якісними змінами в системі світової економіки. І ці зміни наполегливо потребу-

вали реформування валютної системи. Стабілізація у цій галузі настала лише після значних змін «правил гри», які було зафіксовано у вигляді змін до Угоди про МВФ (Статуту МВФ) у січні 1976 р. (так звана Ямайська (Кінгстонська) валютна система). Золото було офіційно демонетизовано: золоті паритети та розрахунки в золоті скасовано. Повністю легалізовано ідею плаваючих курсів, і нова система базується на принципово іншій парадигмі, аніж попередні. Відмова від двох фундаментальних принципів Бреттон-Вудської угоди – обміну доларів на золото за фіксованою ціною та фіксованого співвідношення усіх інших валют до долара (що, на практиці, до речі, досягалося фіксацією золотого вмісту валют, хоча насправді мався на увазі «доларовий вміст»), – зламала хребетний стовп старих валютно-грошових систем. Замість двох згаданих бреттон-вудських принципів було встановлено, що монетарні влади країн-членів МВФ можуть не фіксувати курс своїх валют взагалі, або зафіксувати його щодо інших валют, або щодо «кошика валют», або регулювати «плавання» валюти будь-яким чином, за винятком фіксування його щодо золота. Економічний лібералізм, який слугує підґрунтям глобалізаційних процесів, було покладено і в основу світової валютної системи, а однією з її цілей було визнано забезпечення свободи руху капіталів.

15. *Суттєві корективи до міжнародного механізму валютного регулювання внесені створенням Європейського валютного союзу та поповненням чисельності учасників Кінгстонської валютної системи за рахунок країн Центральної та Східної Європи (постсоціалістичних країн).*

Європейський Союз забезпечив більшості своїх членів не просто стабільні валютні курси, а єдину спільну валюту і, таким чином, став «анклавом стабільності», поєднавши два принципово різні підходи у валютно-курсовій політиці – вільне плавання та фіксований курс.

Внаслідок краху міжнародної соціалістичної економічної і, відповідно, валютної системи, яка базувалася на принципах суто адміністративного регулювання, утворилася велика група країн із досить специфічними особливостями. Реальний сектор їхньої економіки за рівнем свого розвитку, в багатьох галузях був порівнянним із промислово розвинутими країнами, однак брак або слабкий розвиток інститутів ринкової економіки (особливо у фінансовому секторі) ставив їх на рівень із країнами, яких ще вчора називали «третім світом». Це створило додаткові проблеми і поставило нові нагальні завдання не тільки перед МВФ, а й перед урядами та приватними фінансовими установами інших країн світу. Йшлося не тільки про необхідність надання технічної допомоги задля створення у постсоціалістичних країнах необхідних ринкових інститутів, а й про ризики, які виникли у зв'язку з інвестуванням в економіку цих країн (в тому числі у фондові цінності та державні цінні папери), «втечею» капіталу на Захід, відкриттям додаткових каналів відмивання брудних грошей тощо. Швидко введення конвертованості валют «новоприбулих» за поточними операціями дещо пом'якшило процес їх адаптації світовою валютною системою (хоча і створило додаткові економічні та соціальні проблеми для самих посткомуністичних країн). Вступ значної групи постсоціалістичних країн до ЄС перевів проблеми валютної адаптації у площину подальшого розвитку Європейського валютного простору.

16. Поступово Кінгстонська валютна система набувала нові характерні відмінності. Крім зміни природи курсоутворення, *суттєвою різницею, порівняно з Бреттон-Вудською системою, стала лібералізація руху капіталів.*

З другої половини 1970-х рр. почалася активна популяризація ідеї лібералізації контролю за рухом капіталу як «наріжного каменю» сучасної міжнародної фінансової системи. Пропаганду вільного руху капіталів активно здійснювали в межах МВФ, ОЕСР, ЄЕС (ЄС) та СОТ.

Головною статутною метою країн – членів Міжнародного валютного фонду від початку його існування було забезпечення конвертованості власних валют за поточними операціями (вимоги статті VIII Статуту МВФ). Промислово розвинуті країни Заходу витратили півтора десятиріччя для її досягнення. У 1976 р., на момент краху Бреттон-Вудської системи, поточну конвертованість своїх валют забезпечувала 41 країна. Сьогодні – вже понад півтораєста. Отже, з'явилися нові цілі. Статут МВФ і нині ще не вимагає забезпечення країнами – членами Фонду конвертованості їхніх валют за капітальними операціями. Між тим, саме транскордонний рух капіталу та вимоги його лібералізації стали складовою сучасної валютної системи. І саме на цю проблему і шляхи її вирішення все частіше звертають уваги і в МВФ, і в інших органах управління світовою економікою. Нарешті, розвиток інформаційних технологій дав змогу створити справді єдиний 24-годинний валютний ринок світу. Але це не тільки спростило і покращило механізм здійснення валютних операцій з обслуговування товарного обміну і руху капіталів. Це водночас підняло на якісно новий рівень суто спекулятивні операції (купівлю грошей заради грошей) і забезпечило швидке, нестримне передання зовнішніх шоків і фінансових криз із ринку на ринок, із континенту на континент.

Оскільки здійснення іноземних інвестицій безпосередньо пов'язано з транскордонним рухом капіталу (cross-border capital flow), з погляду міжнародного регулювання цього процесу, особливу роль відіграє Міжнародний валютний фонд. Значне підвищення ролі руху капіталів в усій світовій економіці помітно позначилося на системі міжнародного регулювання економічними процесами. Перехід від Бреттон-Вудської до Кінгстонської системи знаменувався не тільки зміною природи курсоутворення (від фіксованих до плаваючих курсів), а й принциповою лібералізацією руху капіталів.

Свого часу головною статутною метою Міжнародного валютного фонду було забезпечення конвертованості валют країн-членів лише за поточними (торговельними) операціями (вимоги статті VIII Статуту МВФ). Статут МВФ і нині ще не вимагає забезпечення країнами – членами Фонду конвертованості їхніх валют за капітальними операціями, але такі цілі постійно підкреслюються у документах Фонду. Нобелівський лауреат Дж. Стігліц стверджує, що МВФ намагається змінити свій Статут для того, щоб примусити країни-члени лібералізувати свої ринки капіталу. Адже саме транскордонний рух капіталу та вимоги його лібералізації стали складовою сучасної валютної системи. А втім, і таку новачку МВФ, як плаваючі валютні курси, останнім часом теж розглядають, перш за все, як запобіжний засіб від негативного впливу руху капіталу. Це зумовлено тим, що торгівля як двигун розвитку вже давно поступилася таким галузям економіки, як

послуги, «економіка знання», інвестиції. Внаслідок цього відхилення курсу від паритету купівельної спроможності стали настільки значними й довгостроковими, що вже не можна говорити про цей паритет як про основу курсоутворення. У сучасних умовах формування валютних курсів і валютних потоків починає підпорядковуватися іншим правилам, зумовленим завданням оптимізації збереження та зростання розміру накопиченого капіталу. Саме тому ринки грошей, кредитів та інвестицій досить тісно переплітаються. Причому не тільки функціонально, а й інституціонально (прикладом чого є, скажемо, Форум фінансової стабільності).

17. Регулятивний вплив на міжнародний рух капіталу з боку МВФ помітно зріс після низки фінансових криз, які вразили різні країни та регіони світу.

Першим серйозним сигналом стала боргова криза 1980-х рр. у Мексиці та деяких інших латиноамериканських країнах (зокрема, Аргентині, Бразилії та Венесуелі), які були вимушені оголосити про свою неспроможність сплатити борги та відсотки за ними. В результаті девальвація мексиканського песо сягнула 80 %. Наступним сигналом стала, знову-таки, мексиканська «текіла-криза» 1994–1995 рр., яка швидко поширилася на Аргентину та Бразилію, що було зумовлено не стільки економічними факторами, скільки недовговічністю економічних реформ у цих країнах і тим, що не було їх відповідного випробування, що і породило панічні настрої інвесторів. Така поведінка інвесторів отримала назву «внутрішнє відчуття небезпеки», або «безпідставна паніка» (*moral hazard*), і з того часу це поняття увійшло у повсякденний лексикон валютних аналітиків.

Фінансова криза 2008–2009 рр. також була підбурена «моральним азартом», до якого підштовхували державне втручання та «підтримка». Ця криза почалася в іпотечному секторі США, і саме державні компанії Fannie Mae та Freddie Mac стали першими її жертвами. Ці установи також азартно грали на фінансовому ринку, але вони не оцінювали кредитні ризики належним чином, оскільки були впевнені у підтримці з боку уряду.

Разом з тим, поведінка прямих іноземних інвестицій за таких криз була досить гнучкою: наприклад, під час кризи у країнах Східної Азії їх рівень залишався стабільним, натомість інші форми надходження приватного капіталу (портфельні інвестиції або придбання державних цінних паперів) демонстрували негативну реакцію і значно зменшувалися. Те саме можна було побачити і в Латинській Америці.

Причини двох останніх світових економічних криз і розвиток подій на світовому ринку свідчать про те, що в новій глобалізованій економічній системі головну роль відіграє вже не виробництво, а фінансовий сектор, а причинами криз стає перевиробництво не товарів, а грошей. Розбалансування моделі глобальної економіки знайшло прояв у високодефіцитних зовнішньоторговельних балансах розвинутих країн та, відповідно, високому профіциті (суфіциті) поточного рахунку у країнах, що розвиваються. Економічна криза останніх років значною мірою спричинена проблемами, що походять із фінансового сектора та укорінені у диспропорції, викликанію гіпертрофованою роллю цього сегмента економіки в розвинутих країнах. Через це на певному етапі розвитку технологічного укладу

починає спостерігатися перенакопичення капіталу: накопичений грошовий капітал не може бути інвестований у розширення виробництва та торгівлі, не призводячи до наступного падіння норми прибутковості. Внаслідок цього відбувається значне розростання фондових ринків та обсягів операцій із похідними фінансовими інструментами спекулятивного характеру, які породжують швидке, хаотичне переміщення «гарячих грошей». Світовий надлишковий капітал із торговельно-виробничої сфери перетікає у фінансову і, відповідно, з країн, що розвиваються (і потребують додатковий капітал для розвитку реального сектора економіки), до країн промислово розвинутих. У новій глобалізованій економічній системі головну роль починає відігравати вже не виробництво, а фінансовий сектор. І, відповідно, «криза надфінансування» прийшла на зміну «кризи надвиробництва».

Усе це призвело до того, що навіть у МВФ, який деколи розглядають як «фортецю лібералізму», почали говорити про необхідність удосконалення регулятивної системи (у тому числі, або й насамперед, за рухом капіталів), підкреслюючи, що багатосторонні рішення працюватимуть лише тоді, коли вони не підмінитимуть національну відповідальність.

Одним із важливих напрямів модифікації валютного контролю в умовах глобалізації економіки став новий підхід щодо вирішення питання відносин із країнами, які мають офшорне законодавство.

Власне можливість створення офшорних компаній не можна розглядати як негативну практику. Претензії до офшорної діяльності виникають тоді, коли такі компанії мають можливість діяти без достатньої прозорості й потенційно можуть бути використані для нелегальної діяльності на території інших країн. Передусім це пов'язано з підвищеними можливостями використання їх для прямих порушень валютного та податкового законодавства або для легального ухилення від податків та валютних обмежень в обсягах, які призводять до економічних дисторсій або безпосередньо загрожують інтересам національної економічної безпеки. Іншими причинами зміни ставлення до існування офшорних центрів стало загострення проблеми відмивання «брудних» грошей і проблема фінансування міжнародного тероризму.

У зв'язку з цим помітно зростають важливість міжнародної координації дій у галузі валютного контролю та необхідність дотримання стандартів, затверджених спеціалізованими міжнародними організаціями (ФАТФ, Базельський комітет банківського нагляду, інші міжнародні регуляторні установи).

18. Ці та інші зміни у світовій економічній системі призвели до ситуації *невідповідності світової валютної системи, її інституціональної та функціональної структури потребам усіх груп країн*, що і призводить до надмірної доларизації (тобто використання у національному грошовому обігу не тільки долара США, а й інших іноземних валют, найчастіше євро або японської єни), втечі капіталу, спекулятивного тиску на курс національної валюти.

Після того як валютні курси відірвалися від «золотого якоря», вони відірвалися і від «товарного»: обмінний курс валют більш не формується у зовнішній торгівлі. Відхилення курсу від паритету купівельної спроможності стали настіль-

ки значними та довгостроковими, що вже не можна говорити про паритет купівельної спроможності як про підвалини валютно-курсних співвідношень. В умовах глобалізації фінансових ринків формування валютних курсів і валютних потоків починає підпорядковуватися іншим правилам, зумовленим завданням оптимізації збереження та зростання розміру накопиченого капіталу. Саме тому в умовах сучасної валютної системи ми можемо спостерігати синтез ринків грошей, кредитів та інвестицій. Вони досить тісно переплітаються, причому не тільки функціонально, а й інституціонально.

До секторальних, функціональних та інституціональних додалися ще і технологічні зміни у світовій валютній системі. Взаємозалежність валютних ринків значно підвищилася з розвитком засобів комунікації та обробки інформації. Адже тепер правила валютного регулювання та контролю мають враховувати можливий вплив операцій не тільки на національну економіку. Відповідно слід враховувати і вплив операцій, які відбуваються на географічно віддалених ринках. Власне цю залежність і продемонстрували кризи 1997–1998 та 2008–2009 рр., які немов епідемія поширювалися світом.

19. Дуже важливим, як з погляду використання попереднього досвіду, так і перспектив і темпів подальшого розвитку, є те, *що сучасна валютна система існує у принципово інших політичних умовах*, зумовлених рецидивами відновлення протекціонізму та валютних воєн. Поки що явного процесу втягування світу у нові валютні війни не спостерігається: принаймні провідні країни (зокрема ті, які входять до «Групи 20») усіляко заперечують можливість початку «активних бойових дій» і навіть запевнюють, що усіма засобами протидіятимуть такому розвитку подій. Утім, *все ж таки є підстави говорити про спроби використання курсової політики для конкурентної боротьби між Китаєм та США* (які звинувачують свого основного торговельного партнера у штучному заниженні курсу юаня), а також між США та Європейським Союзом (оскільки боргова криза в деяких країнах ЄС помітно впливала на зниження курсу євро, а пізніше самі Сполучені Штати почали використовувати зниження курсу долара для конкурентної боротьби з європейськими країнами). Не можна виключати і зростання напруження у валютних відносинах між ЄС та Великою Британією мірою реалізації процесу виходу останньої з Союзу (що значною мірою залежатиме від бажання обох сторін задалегідь домовитися про принципи подальшого економічного співробітництва).

Період глобалізації характеризується вищою вразливістю національних економік з боку зовнішніх фінансових шоків. Одночасно відбувається зміна парадигми міжнародних економічних відносин. Якщо за старою, традиційною (Вестфальською) системою міжнародних відносин суб'єктами дипломатичних відносин визнавали уряди та держави (тобто «суверенів»), то нині, на додаток до національних держав, це також субнаціональні (наприклад, федеральні землі Німеччини), наднаціональні (ЄС, НАФТА) та недержавні (приміром, громадські організації та приватні підприємства) учасники таких відносин. А тому сьогодні *управління міжнародними економічними відносинами не належить більше лише державі*, а, скоріше, пов'язано з громадянськими та комерційними справами.

Головними дійовими особами цих нових груп інтересів часто-густо виступають бізнес-менеджери, члени громадянського суспільства та представники недержавних організацій, а також міжнародні фінансові та інші організації, і тому держава вже не може ефективно одноособово та повноцінно виконувати функції гаранта, оскільки вона здатна регулювати лише діяльність національних учасників ринків, і в більшості держав світу – лише у випадках, коли державні закони та правила не суперечать міжнародним вимогам і стандартам. Поняття суверенітету (особливо у царині економічних відносин) помітно звужується (унаслідок численних міжнародних обмежень) і якісно змінюється (у напрямі вибору між певними, найчастіше регіональними, моделями).

Загалом фінансова глобалізація призводить до того, що результати національної монетарної та валютної політики стають менш передбачуваними. Також знижується рівень передбачуваності і самого середовища здійснення такої політики. Водночас національна валютно-грошова політика відчуває об'єктивні обмеження щодо своїх цілей та інструментів, які могли б бути використані для їх досягнення. За таких обмежень суверенітету значно зростає відповідальність за можливі негативні наслідки необміркованих кроків у зміні системи валютного регулювання, які можуть спричинити втечу капіталу, що може призвести не тільки до внутрішньої, а й до регіональної або світової фінансової кризи.

20. У таких умовах *негативні наслідки надшвидкої фінансової глобалізації нейтралізуються за рахунок створення регіональних економічних об'єднань*, які дають змогу встановлювати спільні правила та стандарти, сприяючи сегментації світового ринку. У міжнародних валютних відносинах це виявляється у поступовій кристалізації кількох резервних або розрахункових валют, які функціонують як самостійні грошові одиниці, у той час як *дедалі більше країн відмовляються від національних валют* або фактично вимушені погоджуватися з тим, що *вони перетворюються на сателітні валюти*.

Концепція створення глобального центрального банку є досить важкою для реалізації, перш за усе, з політичних причин, натомість тісну співпрацю між центральними банками розглядають як більш реалістичну альтернативу. Така співпраця у кризових ситуаціях, скоріш за усе, найближчими роками буде головною альтернативою ліквідації прав окремих центральних банків щодо здійснення власної монетарної політики.

21. Водночас, як засвідчують кризові процеси у системі валютно-кредитних відносин ЄС, *єдина валютна політика не завжди може врахувати різні цілі, які притаманні економікам країн зони євро внаслідок доволі різного рівня економічного, соціального та інституціонального розвитку*. Зокрема, великі проблеми виникають через розбіжності в банківській і фіскальній системах країн ЄС.

У зв'язку з цим можна говорити про дві логіки валютної інтеграції в Європі. Перша базується на економічній раціональності і використовує механізми, передбачені в економічних концепціях її творців. Друга логіка віддзеркалює політичну реальність, яка явно домінує у сфері економіки, і навіть намагається пристосувати її принципи в політичних цілях. Обговорення реформ у зоні євро



можна оцінити з погляду цих двох аналітичних підходів. У світлі економічних припущень для валютного союзу існує два сценарії для Європи: або простір єдиної спільної валюти буде звужений до центральних держав, або у валютному союзі буде створено відповідні інститути. Йдеться, власне, про фінансний союз і суворіший контроль за фінансовими ринками.

**Отже, зважаючи на важливі зміни, які відбуваються у фінансовій системі Європейського Союзу, заходи щодо імплементації норм чинної практики та майбутніх новаций, які планують здійснити у фінансовій системі Європейського Союзу, мають бути відображені у програмі євроінтеграції України.**

Відмова від будівництва соціалістичного суспільства в СРСР та країнах Східної Європи призвела, серед іншого, до краху міжнародної соціалістичної валютної системи та необхідності здійснення колишніми країнами – учасницями цієї системи вибору щодо приєднання до МВФ (з його правилами та цілями).

Унаслідок політичної інерції (можливість вступу до МВФ обговорювали ще за часів СРСР, загальна «ейфорія» від переходу до ринкової економіки, брак альтернативного валютного об'єднання, тобто загроза ізоляції тощо) усі пост-радянські країни, не кажучи вже про східноєвропейські (деякі з яких уже були в МВФ), вступили до МВФ без попереднього перехідного або адаптаційного періоду.

### **Досвід України в організації валютного регулювання**

22. Україна приєдналася до Угоди про МВФ у 1992 р. на умовах статті XIV, а на умови статті VIII перейшла у вересні 1996 р. Упродовж цього часу вона мала можливість нормально підготуватися до існування в умовах лібералізації торгівлі та поточних платежів (зокрема, вступити до СОТ на прийнятних умовах, підтримати свої конкурентоспроможні, перспективні, пріоритетні галузі, залучити прями іноземні інвестиції на своїх умовах і в ті галузі, які неможливо (непотрібно) підняти за рахунок власного капіталу, створити інституціональну структуру внутрішнього ринку капіталу тощо).

Проголошення незалежності та політичного суверенітету України не супроводжувалося одночасним відокремленням її валютно-грошової системи (як це було зроблено, наприклад, між Чехією та Словаччиною). У спадок від СРСР України залишилася система, яка, власне, не передбачала дієвого механізму валютного контролю, через те, що:

- комерційні банки самостійно визначали курси за своїми операціями без будь-яких обмежень або державних орієнтирів;
- юридичні особи мали фактично необмежене право на придбання іноземної валюти (навіть підприємства, які були суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, могли робити це, використовуючи право на обіг іноземної валюти на території країни);
- експортери не були зобов'язані репатріювати з-за кордону та продавати на внутрішньому валютному ринку (внаслідок чого попит з боку імпортерів постійно значно перевищував пропозицію);

- комерційним банкам не встановлювали ліміти «відкритих позицій» за операціями з іноземною валютою (що створювало невиправдані ризики та не давало змоги центральному банку концентрувати валютні ресурси для підтримки курсу національної валюти);
- законодавчо не було забезпечено монополне право банківських установ на здійснення валютних операцій (результатом чого стало проходження значних сум готівкової іноземної валюти поза банківською системою);
- не були відрегульовані питання, пов'язані з експортом капіталу (зокрема, щодо продажу валюти громадянам та її вивозу за кордон).

На практиці це означало фактичне введення режиму конвертованості національної валюти без попереднього забезпечення її економічних передумов (конкурентоспроможності структури економіки, соціальних «амортизаторів», гнучкої системи цін, розвинутої банківської інфраструктури, помірних темпів інфляції тощо), результатом чого стала постійна нерівновага на валютному ринку (дефіцит пропозиції), стрімка депреціація валютного курсу рубля, величезна доларизація внутрішнього обігу та дуже поширена бартеризація зовнішньої торгівлі.

З 1 липня 1992 р. Росія в односторонньому порядку відокремила свою систему безготівкового обігу від інших країн «зони функціонування рубля», і де-факто рубль припинив існування як єдина валюта.

Формальне проведення грошової реформи було необхідне і для впорядкування валютної системи. Перший етап грошової реформи розпочався 16 листопада 1992 р., коли на основі Указу Президента України було введено в обіг як законний засіб платежу український карбованець.

23. Україна не скористалася часовим періодом між вступом до МВФ і підтвердженням зобов'язань щодо забезпечення поточної конвертованості своєї національної валюти належним чином.

Прискорена лібералізація валютного регулювання розпочалася на основі декрету Кабінету Міністрів України «Про систему валютного регулювання та валютного контролю» від 19 лютого 1993 р. Одночасні заходи з підвищення процентної ставки рефінансування банків та обмеження кредитної емісії дали змогу стабілізувати курс національної валюти на рівні 3 тисячі карбованців за 1 долар США (на якому він уперше протримався майже два місяці).

Однак політика «дешевих грошей» не сприяла довготривалій стабілізації, і уряд почав знову схилитися до адміністративних заходів регулювання: було створено інститут «спецекспортерів» і запроваджено адміністративний курс карбованця, що відображало повне нерозуміння нових, ринкових засад функціонування економіки і призвело до однозначно негативних наслідків. Розуміння необхідності створення ефективного валютного ринку, кінець-кінцем, примусило поетапно відновити торгівлю валютою за ринковим курсом: у жовтні 1994 р. було уніфіковано курс українського карбованця на підставі курсу торгів на Українській міжбанківській валютній біржі, а з травня 1995 р. дозволено купівлю-продаж іноземної валюти за вільним ринковим курсом як на УМВБ, так і на міжбанківському валютному ринку (позабіржова торгівельна система).

Відновлення нормального ринкового механізму та введення в обіг з 2 вересня 1996 р. нової національної валюти – гривні, стабільність якої забезпечувалася проведенням жорсткої монетарної політики та періодичними інтервенціями на валютному ринку, дали змогу Україні у травні 1997 р. прийняти на себе зобов'язання, передбачені статтею VIII Статуту МВФ (забезпечити внутрішню поточну конвертованість).

24. Незважаючи на значні негативні наслідки запровадження адміністративного курсу українського карбованця, така система виявилася єдиною можливою у політичних та економічних умовах, які були на той момент в Україні.

Ринковий курс і ринкові методи регулювання валютних відносин були просто несумісні із загальноекономічною інфраструктурою, оскільки:

а) у країні зберігалася значна (абсолютна за своїм розміром) частка державної власності у промисловості, колективізоване сільське господарство, слабо розвинута кредитно-банківська система, низькі темпи «малої приватизації»;

б) «перехідні» уряди дотримувалися принципу «поступової» реформи та «регульованої» (у так званому ручному режимі, тобто без дотримання постійних принципів, а деколи і законів) економіки, що на практиці зводилося до того, що реформ не було взагалі;

в) відчувався значний дефіцит фахівців у питаннях валютного регулювання або небажання використовувати поради як вітчизняних, так і іноземних фахівців;

г) еkleктична система валютного регулювання, успадкована від СРСР, не давала змоги створити справді ефективний механізм ринкового регулювання валютних відносин;

д) у країні не було досвіду валютного регулювання (через те, що у СРСР воно було зосереджено у Москві) та традиції використання ринкових методів регулювання економікою взагалі;

е) через брак вітчизняних теоретичних розробок у цій галузі не було створено власної концепції валютного регулювання.

Згадані вище причини призвели до деформації процесу створення та розвитку національної системи валютного регулювання, яка, як правило, у процесі свого розвитку проходить п'ять етапів, послідовність і тривалість яких залежать від конкретних умов, а також особливостей загальноекономічного та політичного розвитку країни, а саме:

- створення універсального та однорідного контролю за імпортом товарів і послуг;
- введення диференційованого зовнішньоторговельного контролю;
- пом'якшення заходів валютного регулювання;
- лібералізація зовнішньої торгівлі;
- запровадження повної конвертованості національної валюти за поточними операціями.

В Україні цей процес не відповідав логіці економічного реформування та припускав численні відхилення від стратегічного напрямку розвитку. Точку біфуркації щодо вибору між стихійною (обвальною) лібералізацією та поступовою

(обґрунтовано) дерегламентацією валютного регулювання було пройдено ще у перші місяці існування незалежної Української держави, в умовах, коли не було власної валютної системи та дієвих важелів впливу на валютні відносини. Результатом такої ситуації стала неможливість розбудови повноцінної системи валютного регулювання, яка б виходила з початкових умов розвитку національної економіки та спиралася на логіку розвитку усієї системи державного управління економікою. Реальною альтернативою такому підходу стала постійна, часом необґрунтовано емоційна, корекція залишків системи валютного регулювання, яку було фактично успадковано з часів соціалістичної економічної моделі, наслідком чого стало створення еkleктичного механізму, який не може забезпечити ефективний вплив держави на процеси, які відбуваються у галузі валютних відносин.

25. Прийняття Україною зобов'язань за статтею VIII Угоди про МВФ обмежило можливості валютного регулювання поточних операцій, але не призвело до міжнародних юридичних зобов'язань лібералізувати капітальні операції.

Між тим, оскільки Україна потрапила до групи країн із «поточно» конвертованими валютами, то вона логічно опинилася під моральним тиском робити подальші кроки щодо забезпечення «капітальної» конвертованості своєї валюти.

26. Отже, у своєму розвитку національна валютна система України за роки незалежності пройшла два етапи:

**Перший етап розвитку системи валютного регулювання (1991–1998 рр.)** характеризувався безсистемним, еkleктичним підходом до здійснення валютного регулювання. Додаткова, порівняно зі східноєвропейськими сусідами та Росією (яка була правонаступником СРСР), особливість полягає в тому, що Україна не мала необхідної інфраструктури валютної системи – центрального банку, банку для зовнішньої торгівлі, валютної біржі, валютних резервів, валютного законодавства та навіть власної валютної одиниці.

Результатом такої ситуації стала значна втрата темпів ринкових перетворень на початковому етапі, оскільки України була вимушена:

- створювати відповідні структури новоствореного центрального банку (Головне валютно-економічне управління почало працювати лише у березні 1992 р., через чотири місяці після проголошення незалежності, а валютна біржа Національного банку України – у вересні 1992 р.);
- вести довгі та безрезультатні переговори щодо отримання належної частки золотовалютних резервів СРСР (16,3 %) і валютних коштів, які належали клієнтам відділень Внешторгбанку на території України (*оскільки вони не мали власних кореспондентських рахунків за кордоном і усі кошти були блоковані головним офісом Банку у Москві*);
- користуватися валютним курсом рубля, який встановлювався за результатами торгів на Московській міжбанківській валютній біржі, незважаючи на фактичну розбіжність між купівельною спроможністю рублів у Росії та Україні;
- виборювати собі право на створення офіційних валютних запасів, оскільки навіть саму їх необхідність піддавали сумніву в умовах гострої нестачі пропо-

зиції на валютному ринку країни (*перша спроба створення резерву за рахунок стабілізаційного кредиту від ЦБ Росії відбулася у листопаді 1992 р., але вже у ґрунті ці кошти уряд витратив на оплату поставок туркменського газу, а створення резерву вільно конвертованої валюти розпочалося лише у 1993 р.*);

- розробляти та впроваджувати власне валютне законодавство (*перший проект Закону України про валютне регулювання було розроблено лише у квітні–травні 1992 р., але Верховна Рада України не встигла його розглянути вчасно, і його було введено в дію у формі Декрету Кабінету Міністрів України лише у лютому 1993 р.*);

- впроваджувати власну грошову одиницю (*перший етап грошової реформи у формі відокремлення грошової системи України та Росії фактично розпочався з 1 липня 1992 р., а формально її було оформлено впровадженням нової грошової одиниці – українського карбованця – у листопаді 1992 р.; повноцінну грошову реформу і запровадження гривні було здійснено у вересні 1996 р.*);

- адаптуватися до умов світової валютної системи (*членом МВФ Україна стала у вересні 1992 р.*).

Унаслідок втрати часу та неструктурованості національної валютної системи на першому етапі порушувалися базові принципи, які, відповідно до цієї Концепції, є основою валютної політики. Зокрема, не було визначено мету валютної політики, оскільки вважалося, що карбованець був тимчасовою валютою і тому не було потреби вжиття заходів, спрямованих, наприклад, на забезпечення його внутрішньої конвертованості тощо. Не було дотримано принципу *устійливості*, оскільки не існувало органів нагляду за небанківськими фінансовими установами (що значно послаблювало контроль за їх валютними операціями), а Кабінет Міністрів практикував пряме втручання (видання декрету КМ України «Про систему валютного регулювання і валютного контролю») та опосередкований тиск (вимога запровадження адміністративно фіксованого курсу національної валюти) на Національний банк України у питаннях валютної політики. Не було забезпечено високий рівень *узгодженості* дій різних органів державного регулювання (наприклад, щодо політики залучення іноземних інвестицій у випадках скасування податкових пільг для іноземних інвесторів – *«податкових канікул»* і *спеціальних економічних зон*. Крім того, паралельно з лібералізацією зовнішньоекономічних операцій у середині країні здійснювалися заходи адміністративного обмеження руху робочої сили (*«прописка»*) та товарів (*заборона на вивіз окремих товарів за межі області*), а також пряме адміністрування цін. Лібералізація валютних обмежень на цьому етапі ніяк не враховувала логіку валютної політики в СРСР, оскільки адміністративно-директивні методи регулювання економіки було відкинуто, а *послідовності* заходів валютного регулювання взагалі не було (оскільки упродовж 1992 р. країна взагалі не мала власної валюти). Що ж до *сумісності* з міжнародною валютною системою, то, хоча Україна у вересні 1992 р. і стала членом Міжнародного валютного фонду, вона порушувала деякі загальноприйняті правила (*практика множини курсів, двосторонні платіжні угоди*), що було зумовлено не тільки слабким рівнем знання міжнародної практики, а й недотриманням згаданих вище принципів.

Перший етап, своєю чергою, поділяють на певні періоди, межами яких стали визначні події з погляду організації валютного регулювання:

- **грудень 1991 – червень 1992 р.**, який розпочався із проголошення політичної незалежності України і характеризувався тим, що не було формального та фактичного розподілу єдиної валютно-грошової системи СРСР між новоствореними державами, що зумовлювало повну невизначеність правил та органів валютного регулювання;

- **липень 1992 – листопад 1992 р.**, на якому внаслідок односторонніх дій Центрального банку Російської Федерації щодо впровадження нових правил міжреспубліканських розрахунків\* у рублях через окремі «кореспондентські рахунки» було здійснено фактичний розподіл єдиної валютно-грошової системи СРСР, що, серед іншого, призвело до виникнення валютно-курсової різниці рублів, які здійснювали обіг у межах територій та банківських систем «пострадянських держав»;

- **листопад 1992 – лютий 1993 рр.**, коли після проведення грошової реформи і впровадження в безготівковий обіг українського карбованця (який у готівковому обігу вже був представлений купонами Національного банку України, номінованими в карбованцях) було оформлено формальний вихід України з так званого єдиного валютно-грошового «рублевого» простору, однак через брак необхідного законодавства не було змоги організувати валютне регулювання належним чином;

- **лютий 1993 – вересень 1996 р.**, який характеризувався прийняттям відповідного національного законодавства (декрету КМУ про валютне регулювання і валютний контроль), відповідно до якого було створено основу регулювання валютних операцій із тимчасовою грошовою одиницею – українським карбованцем;

- **вересень 1996 – серпень 1998 рр.**, на якому, після впровадження нової, повноцінної грошової одиниці (гривні) та прийняття Україною зобов'язання відповідно до вимог статті VIII Угоди про МВФ (тобто забезпечено конвертованість для резидентів за операціями, які відображаються у поточних статтях платіжного балансу) ще продовжувалася інерційна політика лібералізації та перегулювання, яку вважали прийнятною лише щодо тимчасової національної валюти.

**Другий етап розвитку системи валютного регулювання (1998–2018 рр.)** розпочався зміною принципових підходів до організації валютного регулювання, яка була зумовлена потребами забезпечення захисту нової національної валюти (гривні) не тільки від внутрішніх, а й від зовнішніх шоків, вплив яких значно посилювався мірою подальшої інтеграції України до світового фінансового ринку.

Оскільки на початку цього етапу відбулася обвальна девальвація курсу гривні внаслідок світової фінансової кризи 1998 р., подальші заходи валютного регулювання мали на меті здебільшого підтримання курсової стабільності. Власне, з цією метою було здійснено перехід із біржової на позабіржову модель міжбанківської

---

\* Тобто розрахунків між новоствореними державами – колишніми союзними республіками СРСР.

торгівлі валютою, а потім створено такий механізм торгівлі (*торгова сесія*), який максимально спростив валютні інтервенції Національного банку України в межах так званих *валютних коридорів* – цільових орієнтирів максимального та мінімального відхилення від центрального курсу. Цьому також сприяли і обмеження (фактична заборона) на здійснення термінових валютних операцій (*форвардів, ф'ючерсів, опціонів*), у тому числі з урахуванням досвіду використання форвардного курсу для іноземних інвесторів у державні короткострокові зобов'язання. З іншого боку, поступово проводили дерегуляцію та лібералізацію валютних операцій торговельного (відмова від контролю за наявність контрактів), *неторговельного* (дозвіл на біржову, а пізніше – і позабіржову торгівлю банківськими металами; збільшення квот на ввезення та вивезення готівкової валюти та переказ валютних коштів за кордон) та *капітального* (спрощення отримання дозволів на муніципальні та корпоративні запозичення за кордоном, у тому числі облігаційні, а також на здійснення інвестицій за кордоном та відкриття банківських рахунків в іноземних банках) характеру. Було також здійснено спробу поширення практики відкриття українськими банками анонімних валютних рахунків та проведення «*амністії тіньових капіталів*» (порушень валютного та податкового законодавств, зокрема незаконного переведення валютних коштів за кордон та утримання їх в іноземних банках). Однак активізація міжнародної боротьби з відмиванням брудних грошей і фінансуванням тероризму стала на заваді такої лібералізації: право на відкриття анонімних рахунків було скасовано, амністію відкладено і введено систему прискіпливого моніторингу усіх сумнівних валютних трансакцій (згідно зі стандартами ФАТФ).

На цьому етапі (особливо в його другій частині) спостерігаються постійні кроки щодо лібералізації валютного регулювання, зокрема:

- скасування з 16 квітня 2005 р. норми щодо обов'язкового продажу частини надходжень у іноземній валюті (було запроваджено з 19 лютого 1993 р.);
- збільшення з 1 січня 2008 р. законодавчо встановлених строків завершення розрахунків за зовнішньоекономічними експортно-імпортними операціями резидентів з 90 до 180 календарних днів;
- скасування з 29 січня 2011 р. збору на обов'язкове державне пенсійне страхування з операцій купівлі безготівкової іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку України (стягнення збору за цими операціями було започатковане в 1998 р. як тимчасова антикризова норма);
- скасування з 20 грудня 2011 р. обмежень на використання національної валюти в міжнародних торговельних розрахунках;
- скасування з 12 січня 2012 р. законодавчої норми про необхідність одержання індивідуальної ліцензії НБУ для розрахунків у гривнях за зовнішньоекономічними експортно-імпортними операціями у межах торговельного обороту між резидентами і нерезидентами України.

Втім, фінансова криза 2008–2011 рр. призвела до повернення застосування адміністративних важелів механізму валютного регулювання в Україні, оскільки фактично не було забезпечено ліквідацію в економіці тих чинників, які негатив-

но впливають на лібералізацію валютного регулювання в Україні та перешкоджають одержанню і закріпленню позитивних результатів її впровадження. Внаслідок цього було допущено навіть рецидив повернення до обмежень, які порушували зобов'язання України відповідно до статті VIII Статуту МВФ щодо поточної конвертованості національної валюти (прийняті Україною 8 травня 1997 р.). Крім того, у зв'язку з формальним переходом до інфляційного таргетування Національний банк оголосив про перехід на режим вільного плавання курсу гривні, але не зняв запроваджені обмеження, що, звісно, продовжувало спотворювати співвідношення попиту та пропозиції та чисте ринкове курсоутворення.

Отже, *другий етап характеризувався впорядкуванням правил та норм регулювання поточних валютних операцій*, які загалом відповідають вимогам до членів МВФ і загальноприйнятій світовій практиці. Однак *лібералізація правил здійснення капітальних операцій не набрала системного характеру*, що значною мірою пояснюється утриманням де-факто фіксованого курсу щодо долара США за формального збереження незалежної монетарної політики (що, як відомо, не дає змоги проводити лібералізацію ринку капіталів без великих негативних наслідків для економіки країни).

## 4. Державна політика розвитку валютного регулювання

### Вихідні положення

27. Концепція виходить із того, що *валютне регулювання та валютний контроль є іманентними елементами організації економічної системи держави*.

**Валютне регулювання** — це усвідомлена діяльність держави у формі розробки, впровадження та контролю за виконанням законів, правил і норм, спрямована на регламентацію міжнародних розрахунків та порядку здійснення операцій із валютними цінностями.

**Валютний контроль** — це складова системи валютного регулювання, яка являє собою заходи, спрямовані на виявлення можливих порушень правил і норм валютного регулювання та накладання штрафних санкцій та інших заходів покарання на фізичних та юридичних осіб, які допустили такі порушення.

Органами валютного регулювання та контролю є Національний банк України та Кабінет Міністрів України (а також підпорядковані йому інші органи державного контролю, які у сукупності в межах своїх повноважень здійснюють контроль за рухом та використанням валютних цінностей, зокрема Державна фіскальна служба України).

Наявність систем валютного регулювання та контролю зумовлена самим принципом суверенітету держави (у тому числі економічного та монетарного), а рівень і цілі — етапом її загальноекономічного розвитку. Приміром, у середньовічній Європі майже усі країни спочатку здійснювали контроль за вивезенням



золотих і срібних монет, який у найбільш економічно розвинутих країнах (Венеції, Генуї) було скасовано у XIV–XV ст., а в Англії – лише наприкінці XVII ст. Але і така лібералізація мала диференційований характер, оскільки ще і в XVIII ст. вживали заходів із обмеження відпливу з Європи золота, натомість срібло дозволялося вільно вивозити до Індії та Китаю.

Основою сучасної міжнародної валютної системи є Угода про МВФ (Статут МВФ), яка не містить поняття «валютний контроль», а також не розкриває суті поняття «валютні обмеження». Але навіть країни, які взяли на себе зобов'язання, передбачені статтею VIII Угоди про МВФ, можуть зберігати певні види валютно-го контролю, як-от:

- контроль за прямими інвестиціями нерезидентів до країни;
- регулювання надання та позичання міжнародних кредитів.

Системи валютного регулювання та валютного контролю мають майже всі країни – члени МВФ, зокрема найбільш економічно розвинуті, такі як Велика Британія, Німеччина, США, Японія тощо. Однак реальні потреби економіки кожної конкретної країни зумовлюють різницю *цілей, методів і сфер* використання валютного регулювання:

- якщо одні країни протидіють втечі капіталу та ухиленню від оподаткування, то інші – стимулюють рух потоків капіталу у пріоритетні та стратегічно важливі галузі або регіони;

- якщо країни з менш розвинутою ринковою інфраструктурою використовують прямі адміністративні заборони та обмеження, то країни з ринковою економікою вдаються до заходів посереднього впливу, таких як тарифи, податки тощо;

- якщо країни з новонародженими ринками примушені захищати усі галузі своєї економіки, а також регламентувати операції приватних осіб, то промислово розвинуті країни зосереджують увагу здебільшого на контролі за фінансовим ринком та операціями з нерухомістю або похідними цінними паперами.

Крім того, законодавство деяких країн ОЕСР, у яких досягнуто високого ступеня лібералізації валютного регулювання, передбачає наявність «сплячих норм», які за потреби можуть бути введені в дію відповідними державними органами без зміни законодавства (наприклад, таке право закріплено за Банком Англії, аналогічна норма валютного законодавства Польщі також передбачає можливість введення валютних обмежень у разі виникнення загрози національній економічній безпеці тощо).

28. Валютне регулювання здійснюють відповідно до вимог законодавства такі державні органи України:

а) *Національний банк України*, який:

- здійснює валютну політику згідно з принципами загальної економічної політики України;

- видає ліцензії на здійснення валютних операцій;

- видає нормативні акти щодо здійснення операцій на валютному ринку України;

- визначає валютний режим (метод визначення валютного курсу);

- контролює дотримання затвердженого Верховною Радою України ліміту зовнішнього державного боргу, а також встановлює ліміти зовнішньої заборгованості комерційних банків;

- встановлює форму обліку та звітності про валютні операції;
- самостійно здійснює контроль за виконанням встановлених правил регулювання валютних операцій і забезпечує здійснення уповноваженими банками контролю за валютними операціями, які здійснюють їхні клієнти;

б) *Кабінет Міністрів України*, який безпосередньо або через свої спеціалізовані органи (міністерства, відомства):

- визначає та подає на затвердження Верховної Ради України ліміт зовнішнього державного боргу України;

- забезпечує здійснення контролю за: виконанням окремих валютних операцій відповідними органами державної виконавчої влади, у тому числі: валютними операціями резидентів, а також нерезидентів на території України; додержанням правил поштових переказів і пересилання валютних цінностей через митний кордон України; додержанням правил переміщення валютних цінностей через митний кордон України.

29. Національний банк України є головним органом валютного регулювання та валютного контролю, незалежним, з погляду обрання цілей та інструментів, органом здійснення державної монетарної політики, тому він виконує функції головного методологічного та координаційного центру у сфері валютного регулювання.

30. Виконання Національним банком України функції головного методологічного та координаційного центру у сфері валютного регулювання передбачає створення міжвідомчої *координаційної валютної ради*, роботу якої організує та очолює заступник голови Національного банку України. Головне завдання Ради полягатиме у забезпеченні єдиного методологічного підходу до питань валютної політики та валютного регулювання, узгодженості цілей і методів різних державних органів валютного регулювання та контролю.

31. Напрямок розвитку системи валютного регулювання зумовлюється загальною політикою держави у сфері регулювання економічних процесів і не має дисонувати з напрямами розвитку регулювання інших економічних процесів, передусім у сфері нагляду за кредитно-фінансовими установами, зовнішньої торгівлі, інвестицій, нерухомості, ціноутворення, оподаткування тощо.

Існування і ступінь механізму валютного регулювання та контролю зумовлені кількома чинниками, насамперед системою організації економіки країни.

У більшості *промислово-розвинутих країн* питання щодо необхідності такого механізму не постає взагалі, оскільки традиції регулювання та контролю валютних відносин існують з часів меркантилізму, для якого була характерна певна економічна замкнутість і здійснення заходів із захисту внутрішнього ринку від іноземних конкурентів. Таким чином, мірою інтернаціоналізації світогосподар-

ських зв'язків для цих країн актуальною стала проблема лібералізації (дерегламентзації) міжнародних валютних операцій. Принципи вирішення цієї проблеми було визначено Бреттон-Вудською угодою про створення Міжнародного валютного фонду, статут якого передбачає поступове скасування країнами-членами контролю за поточними операціями та допускає валютний контроль за операціями з капіталом лише з метою запобігання фундаментальній нерівновазі платіжного балансу.

Інша ситуація склалася у державах, створених у минулому сторіччі. *Колишні колонії* західних метрополій не обмежували валютних операцій із ними (або встановлювали дуже мале обмеження), натомість відносили з «третіми країнами» підпадали під жорсткіші валютні обмеження. Така «двошвидкісна» система валютного регулювання відображала та закріплювала міцну залежність внутрішньої економіки від економіки колишньої метрополії і була характерна для монокультурних або ресурсно-експортних економік.

Деякі з колишніх колоній обрали для себе модель «відкритої економіки», якій притаманна повна дерегуляція або високий ступінь лібералізації міжнародних валютних відносин, що зумовлювалося тим, що не було власного капіталу та економічної інфраструктури. Така модель, як правило, поєднувала відсутність валютного контролю з офшорним законодавством, яке передбачало можливість створення спеціальних офшорних компаній, які отримували право здійснення своєї діяльності за кордоном без жодних валютних обмежень за умов низького рівня оподаткування у країні реєстрації.

Особливий випадок становили країни, які відмовилися від системи адміністративно регульованої планової економіки та перейшли на ринкові принципи (так звані *постсоціалістичні країни*). Для цієї групи країн були характерні такі риси, як і для промислово розвинутих країн (наявність промислової інфраструктури, високий науковий потенціал) і колишніх колоній або так званих країн, що розвиваються (нестача власного капіталу, нерозвинута фінансово-кредитна система). Крім того, серед цієї групи вирізнялися дві підгрупи: країни, які мали суверенітет до переходу на ринкові методи управління економікою (Росія та колишні країни «народної демократії» у Східній Європі, Китай, Монголія, В'єтнам), і новостворені суверенні держави (республіки колишнього СРСР та Югославії, а також Словаччина). У країн другої підгрупи не було власної валютної системи, зокрема центрального банку, національної грошової одиниці тощо.

Отже, *постсоціалістичні країни мали обрати власну модель валютного регулювання та контролю*, яка б забезпечила їм певний захист від зовнішньої конкуренції на період переходу від статусу «транзитних економік» до статусу «новостворених ринкових економік» (emerging markets) і промислово-розвинутих країн (членів ОЕСР). Методи валютного регулювання та строки їх використання зумовлювалися успіхами у створенні ринкової інфраструктури та інтеграції до міжнародної економічної системи. Зокрема, йдеться про перехід до спільних правил валютного регулювання у межах Європейського Союзу (*постсоціалістичні східноєвропейські країни*), Європейсько-Азійського економічного союзу (*деякі пострадянські країни*) або збереження високого ступеня обмежень із метою власного захисту внутрішнього ринку (*Китай*).

32. **Мета валютного регулювання** визначається: а) загальним станом національної економіки; б) політичною моделлю державного регулювання економікою; в) місцем і г) роллю України у міжнародній економічній системі.

33. Порівняно низький рівень економіки України, патерналістська модель державного регулювання, місце країни з перехідною економікою і не дуже активна роль у вирішенні загальносистемних проблем світової економіки зумовлюють таке визначення основної **мети** збереження валютного регулювання: забезпечення *адекватного* захисту економічних інтересів громадян України (у тому числі опосередковано через інтереси державних установ та юридичних осіб-резидентів) від негативного впливу зовнішньої конкуренції.

34. Відповідно до цього *мінімальне* (тактичне, короткотермінове) *завдання* політики валютного регулювання в Україні полягає у досягненні стійкості валютного ринку та забезпеченні для усіх суб'єктів господарської діяльності рівноправного (за можливості, вільного) доступу до достатніх за своїм обсягом ресурсів іноземної валюти для здійснення поточних платежів, які зумовлені нормальними вимогами господарського характеру. Виконання мінімального завдання потребує дерегламентації (щоб не було обмежень) на здійснення валютних операцій, необхідних для обслуговування зовнішньої торгівлі.

Нормальними вважають вимоги, які зумовлені прогнозованими або передбачуваними процесами, що відповідають середньостроковим тенденціям і не відрізняються від аналогічних потреб за попередній проміжок часу у розмірі, який би вказував на спекулятивний характер їх зростання і не загрожував функціонуванню чинного механізму забезпечення таких потреб в іноземній валюті.

Фактично ця мета забезпечена встановленими правилами здійснення валютних операцій, оскільки вони відповідають вимогам статті VIII Угоди про МВФ.

35. *Максимальне* (стратегічне, довготермінове) *завдання* валютного регулювання в Україні полягає у забезпеченні для усіх суб'єктів господарської діяльності рівноправного (за можливості, вільного) доступу до достатніх за своїм обсягом ресурсів іноземної валюти для здійснення поточних та капітальних платежів, які зумовлені нормальними вимогами господарського характеру. Виконання максимального завдання потребує дерегламентації (щоб не було обмежень) на здійснення валютних операцій, необхідних для обслуговування зовнішньої торгівлі, «невидимої торгівлі» та міжнародного руху капіталів.

На відміну від поточних операцій, країни – члени МВФ згідно зі статтею VI (розділ 3) Угоди про МВФ вільні самостійно приймати необхідні заходи контролю за міжнародним рухом капіталу. Однак якщо країна вже приєдналася до вимог статті VIII (як це зробила Україна), то вона «не може здійснювати подібний контроль таким чином, що це потягне за собою обмеження платежів за поточними угодами або невинправдану затримку переказу коштів на виконання зобов'язань». Це передбачає право лише обмежено дозволяти або забороняти резидентам брати довгострокові іноземні кредити, переказувати за кордон грошові засоби зі своїх банківських рахунків, здійснювати за кордоном прямі або

портфельні інвестиції або страхування життя. І навпаки, не можна повністю або частково заборонити нерезидентам отримувати довгострокові кредити, страхувати життя або здійснювати прямі та портфельні інвестиції в Україні.

Треба брати до уваги, що в умовах прискореного та сталого економічного зростання країни потребують більше прямих іноземних інвестицій, ніж вони отримують, і це призводить до виникнення конкуренції між ними. І в такому випадку уряду доводиться пропонувати інвесторам додаткові регуляторні стимули (на додаток до податкових пільг та державних субсидій). Змагання за іноземні інвестиції – це гостра та складна конкурентна боротьба, одним з інструментів якої є регулювання міжнародних операцій із капіталом.

Здійснення такого регулювання в Україні здійснюватиметься з урахуванням ендогенних та екзогенних чинників та змін їх впливу залежно від стану внутрішньої економіки та світового фінансового ринку.

36. Зважаючи на необхідність забезпечення передумов для подальшої лібералізації валютного регулювання щодо капітальних операцій, передбачено досягнення у короткостроковій перспективі проміжного завдання, тобто забезпечення для усіх фізичних та юридичних осіб рівноправного (за можливості, вільного) доступу до достатніх за своїм обсягом ресурсів іноземної валюти для забезпечення платежів неторговельного характеру, які зумовлені їхніми нормальними вимогами. Іншими словами, в порядку поступової реалізації максимального завдання валютного регулювання буде здійснено дерегламентацію валютних операцій неторговельного характеру, а також таких операцій, які необхідні для обслуговування «невидимої торгівлі» (фрахт, страхування, сплата відсотків і дивідендів, іноземний туризм, інтелектуальна власність тощо).

## Принципи розвитку системи валютного регулювання

37. Подальший розвиток системи валютного регулювання відбуватиметься на основі певних **принципів**, які забезпечать його системність, послідовність і координованість із іншими діями державних органів у сфері регулювання економічних відносин.

- *Кількісне зменшення обмежень та застережень супроводжуватиметься якісною зміною заходів валютного регулювання шляхом заміни адміністративного контролю (прямі заборони, лімітування, ліцензування, реєстрація тощо) на ринковий (посередній) вплив (оподаткування, резервні та депозитні вимоги, асиметричні обмеження ліміту «відкритої валютної позиції», рейтингові вимоги для позичальників за кордоном тощо).*

При цьому окреме застереження стосується небажаності використання системи множини валютних курсів для операцій з капіталом, хоча питання про допустимість такої практики з погляду міжнародного валютного права залишається нез'ясованим, оскільки Статут МВФ однозначно забороняє це лише щодо поточних операцій (стаття VIII 2 (а) Угоди про МВФ). Між тим, необхідно брати до уваги, що, по-перше, вона не принесла бажаних результатів у своєму найбільш відомому випадку (використання спеціального «інвестиційного курсу»

в Південно-Африканській республіці у 1960–1990 рр.), а, по-друге, в Україні цю ідею дискредитовано непрофесійним упровадженням множини валютних курсів до одного типу операцій (поточних платежів), що суперечило як логіці економічних реформ, так і юридичним вимогам (рівним правам суб'єктів господарювання та міжнародним зобов'язанням України, зокрема, вимогам статті VII 2 (а) Угоди про МВФ).

- Буде забезпечуватися *розмежування підходів* за регулюванням *довгострокового* та *короткострокового* руху капіталів.

Регулювання потоків довгострокового капіталу (прямі іноземні інвестиції, придбання нерухомості тощо) здійснюватиметься відповідно до потреб окремих галузей внутрішньої економіки у залученні додаткових інвестицій, готовності вітчизняних виробників до повномасштабної конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках з іноземними та багатонаціональними корпораціями, рівня розвитку вітчизняного фондового ринку, ступеня євроінтеграції України тощо, а також інтересів національної економічної безпеки.

Регулювання потоків короткострокового капіталу (банківські депозити, облігаційні позики, інші інструменти грошового ринку тощо) зумовлюватиметься необхідністю зменшення його волатильності та спекулятивного тиску на обсяги валютного ринку та курс національної валюти.

- Буде використовуватися *різний підхід* (преференційність або рестрикційність) щодо *приливу* та *відпливу* капіталу.

У вихідних умовах фіксування (прив'язки) валютного курсу гривні до долара США обидва напрями контролю сприятимуть укріпленню незалежної грошово-кредитної політики. Приплив капіталу призводитиме до зростання фінансових зобов'язань нерезидентів, а відплив – нерезидентів. Відповідно, приплив означатиме зростання грошової пропозиції або девальвацію курсу гривні, а відплив – грошово-кредитний стиск або девальвацію національної валюти. Тому контроль за надходженням капіталу запобігатиме грошовій експансії, ефекту «реального зростання» та наступному посиленню інфляційних процесів.

Відплив капіталу потрібно контролювати з метою запобігання фінансовій або валютній кризі, що забезпечуватиметься шляхом превентивних (*обмеження експорту капіталу, оподаткування репатріації інвестиційних доходів тощо*) або оздоровлювальних заходів (*зниження процентних ставок, преференції за державними інвестиційними програмами тощо*).

В інших умовах держава може бути зацікавлена у стимулюванні залучення іноземного капіталу як для фінансування дефіциту бюджету або платіжного балансу, так і для підвищення капіталізації економіки та запровадження нових технологій і методів управління. Так само можуть виникнути потреби у підтримці експансії національних компаній на світовому ринку з метою зменшення ресурсної та енергетичної залежності, забезпечення дієвої системи збуту продукції національних виробників, підвищення рівня євроінтеграції та забезпечення глобальних економічних інтересів держави.

- Контроль за рухом капіталу буде також відповідати принципу *мінімізації втручання* в господарську діяльність суб'єктів ринку.

Тобто заходи регулювання (передусім обмежувальні) діятимуть нетривалий час і стосуватимуться лише тих операцій, які справді потребують регулювання з боку держави для досягнення економічної стабілізації. Більш тривалі, фундаментальні обмеження будуть також лібералізуватися або скасовуватися з тим, щоб державне втручання не підміняло необхідні ринкові реформи.

- Лібералізація валютного контролю за рухом капіталу здійснюватиметься в тісній залежності від *лібералізації державного регулювання* в інших секторах економіки.

Перш за усе лібералізація рахунку руху капіталу шляхом усунення наявних обмежень має здійснюватися лише після зміцнення вільної зовнішньої торгівлі товарами та послугами. Тобто така лібералізація передбачає повну адаптацію вітчизняних експортерів та імпортерів до умов зовнішньоекономічної співпраці, які зумовлені членством України у Світовій організації торгівлі та створенням поглибленої і всеосяжної зони вільної торгівлі з Європейським Союзом.

Другою передумовою є дерегуляція фондового ринку України, яка здійснюватиметься в умовах існування ефективної депозитарної системи, прозорої системи торгівлі цінними паперами, надійного механізму реєстрації прав власності, справжньої відповідальності акціонерних товариств перед інвесторами (у тому числі дієвого захисту інтересів міноритарних акціонерів).

Третя передумова полягатиме у забезпеченні надійного контролю за трансфертним ціноутворенням і переказом коштів до офшорних юрисдикцій (зокрема, йдеться про імплементацію у податкове законодавство усіх кроків плану дій Організації економічного співробітництва та розвитку з протидії розмивання бази оподаткування та виведення прибутку з-під оподаткування (плану BEPS)).

Також лібералізація валютного контролю за рухом капіталу має координуватися з забезпеченням ефективного пруденційного нагляду за діяльністю кредитно-банківських установ (зокрема, кредитних спілок та відділень іноземних банків) на рівні вимог, встановлених Базельським комітетом банківського нагляду. Крім того, має бути забезпечено операційну спроможність національної банківської системи щодо ефективного обслуговування значних обсягів інвестиційних та інших капітальних операцій, що потребуватиме збільшення капіталізації усієї банківської системи та окремих банківських установ до міжнародних стандартів, а також створення достатньої кількості спеціалізованих інвестиційних банків або інвестиційних підрозділів універсальних комерційних банків.

- *До різних галузей економіки*, залежно від їх пріоритетності у державній програмі розвитку економіки України, будуть використовуватися *окремі* (преференційні або рестрикційні) *підходи* у контролі за рухом капіталу. Тому дуже важливим буде не тільки обсяг капітальних вкладень, необхідних у тій чи тій галузі, а й динаміка внутрішніх державних і приватних інвестицій. Важливим аспектом має бути необхідність запобігання надмірній монополізації окремих галузей і забезпечення раціональної регіональної (геополітичної) структури прямих іноземних інвестицій.

- Лібералізація валютного контролю *узгоджуватиметься із зовнішньополітичними та зовнішньоєкономічними пріоритетами* держави.

Відповідно до цього принципу дерегламентація валютних операцій здійснюватиметься насамперед щодо тих країн і регіонів, відносини з якими визнаватимуться пріоритетними. Зокрема, євроінтеграційний напрям розвитку міжнародних відносин України передбачає можливість і бажаність прискореної валютної лібералізації у взаєминах із країнами Європейського Союзу, а також країнами та регіонами, які мають особливі відносини з країнами ЄС.

Іншим варіантом геополітичної пріоритетності, який розглядає ця Концепція, є можливість лібералізації валютного регулювання капітальних операцій щодо країн – членів Організації Чорноморського економічного співробітництва. Але в цьому випадку потрібно додатково розглядати питання, пов'язані з тим, що деякі з цих країн можуть мати угоди про вільний рух капіталів із третіми країнами, у відносинах із якими опосередкована лібералізація контролю за рухом капіталом може зашкодити економічним інтересам держави.

Аналогічне застереження стосується і інших інтеграційних об'єднань або міжнародних організацій, членами яких може стати Україна з виникненням при цьому вимоги або пропозиції щодо взаємної лібералізації контролю за рухом капіталу (наприклад, у межах Організації економічного співробітництва та розвитку).

38. Зважаючи на те, що Національний банк України повинен здійснювати валютну політику відповідно до принципів загальної економічної політики України, узгодженість системи валютного регулювання, передбаченої цією Концепцією, з іншими системами державного регулювання забезпечується спрямованістю заходів валютного регулювання та контролю на забезпечення та сприяння досягненню цілей, які стоять перед органами державного регулювання в інших секторах економіки, передусім:

- у галузі *виробництва* – структурна перебудова промисловості України у напрямі зростання питомої ваги високотехнологічних і наукомістких галузей, конкурентоспроможних, експортоорієнтованих та імпортозамінних виробництв;

- у галузі *кредитування* – підвищення загальної капіталізації кредитно-банківської системи та окремих кредитних установ, зменшення ризикованості кредитних операцій, збільшення доступності кредитів, розширення асортименту та підвищення якості кредитних послуг;

- у галузі *інвестицій* – створення сприятливих умов для внутрішнього та зовнішнього інвестування та прямих інвестицій за кордоном з урахуванням пріоритетів державної економічної політики, а також сприяння розвитку фондового ринку України;

- у галузі *«економіки знань»* – забезпечення належних умов для розвитку передових технологій (зокрема, лазерних, біологічних, космічних і нанотехнологій) і впровадження їх у виробництво;

- у галузі *зовнішньої торгівлі* – забезпечення економічних умов для активної участі України у міжнародному розподілі праці та обміну товарами та послугами;



- у галузі *нерухомості* – забезпечення утримання земельних ресурсів держави у власності резидентів України та сприяння розвитку іпотечного кредитування населення, а також дедоларизація ринку нерухомості;
- у галузі *малого та середнього бізнесу* – спрощення процедур реєстрації та ліцензування, а також максимальна дерегламентація господарської та комерційної діяльності індивідуальних підприємців, а також підприємств малого та середнього бізнесу;
- у галузі *туризму* – сприяння активізації участі України у міжнародному туристичному процесі та зростанню кількості іноземних туристів, які відвідують Україну;
- у галузі *митного контролю* – спрощення процедур митного контролю відповідно до стандартів, прийнятих у країнах ЄС;
- у галузі *оподаткування* – оптимізація податкового навантаження (передусім на малий і середній бізнес), спрощення процедур податкового контролю;
- у галузі *ціноутворення* – забезпечення стабілізації загального рівня цін.

Методи валютного регулювання обиратимуть і використовуватимуть залежно від зміни методів державного регулювання в інших секторах економіки, зокрема:

- регламентація здійснення різних видів валютних операцій – у зв'язці з *методами регулювання різних секторів фінансового ринку*;
- лімітування зовнішньої заборгованості суб'єктів господарської діяльності – у зв'язці з *лімітуванням загального зовнішнього державного боргу*;
- лімітування обсягів валютних цінностей, які вивозять (ввозять) або переказують за кордон – у зв'язці з *лімітуванням ввезення-вивезення товарів окремими громадянами*;
- ліцензування здійснення валютних операцій – у зв'язці з *порядком надання права на виконання спеціальних операцій фінансово-кредитними установами, а також спрощенням пересування українських громадян за кордон, просуненням інтеграційних процесів, лібералізацією податкового та митного контролю*;
- регламентація валютних операцій – у зв'язці з *методами податкового контролю та дерегламентацією господарської та комерційної діяльності в країні*;
- диференціація правил щодо здійснення валютних операцій резидентами та нерезидентами – у зв'язці з *методами податкового контролю, просуненням євроінтеграційних процесів, лібералізацією методів контролю за працевлаштуванням іноземців в Україні*;
- вимоги щодо репатріації та обов'язкового продажу валютних доходів – у зв'язці з *методами податкового контролю та просуненням інтеграційних процесів*.

## **Перспективні напрями розвитку системи валютного регулювання**

40. Враховуючи загострення міжнародної конкуренції в умовах сучасної глобалізації та необхідність забезпечення країні належного місця у світовій системі розподілу праці та міжнародних потоків капіталу, в Україні (попри те, що немає необхідної допоміжної інституційної структури та достатньо розвинутого вітчиз-

няного фінансового сектора) лібералізацію системи валютного регулювання не відкладатимуть до більш сприятливого часу, а реалізовуватимуть **поетапно-послідовний підхід** до вирішення проблеми скасування контролю за рухом капіталу.

Такий підхід буде базуватися на *пріоритетності* забезпечення повної свободи потоків *прямих інвестицій та інвестицій у портфелі акцій* та пов'язаних із ними цінних паперів, а вже *потім* – *інших довгострокових потоків*, які стосуються операцій із цінними паперами, які є борговими зобов'язаннями. В *останню чергу* буде ослаблено контроль за непов'язаними з торгівлею *фінансовими кредитами та депозитними операціями*. Контроль за операціями з похідними фінансовими інструментами, які здійснюють небанківські фінансові установи, зберігатиметься і після завершення передбаченої цією Концепцією програми лібералізації валютного регулювання.

**41. Третій етап розвитку національної валютної системи України** розпочнеться після прийняття нового закону про валютне регулювання, норми якого враховуватимуть основні напрями та підходи, визначені цією Концепцією.

На цьому етапі буде здійснено рішучі кроки щодо створення ефективних фінансових ринків і реального впровадження режиму інфляційного таргетування, відбудеться перехід до режиму *керованого плавання* валютного курсу; коригування системи валютного регулювання; зменшення інтенсивності валютних інтервенцій і підвищення ролі дисконтної валютної політики тощо.

У галузі валютного регулювання основну увагу буде зосереджено на подальшому спрощенні процедури здійснення поточних валютних операцій (торговельного та неторговельного характеру, зокрема операції, пов'язані з «невидимою торгівлею», та неторговельні операції, пов'язані з рухом капіталу) відповідно до вимог щодо здійснення міжнародних поточних операцій, які прийняті у Світовій організації торгівлі.

Буде збільшено норми переказу валютних коштів за кордон (за операціями неторговельного характеру), вилучено із переліку валютних цінностей дорогоцінні метали (або deregламентовано операції з ними), лібералізовано процедуру відкриття резидентами рахунків у закордонних банках, встановлено однаковий порядок здійснення поточних валютних операцій для резидентів і нерезидентів, скасовано обов'язок резидентів щодо репатріації та продажу валютних надходжень, активізовано використання національної валюти у міжнародних розрахунках, лібералізовано здійснення капітальних транскордонних операцій у випадку здійснення прямих іноземних інвестицій тощо.

Паралельно буде лібералізовано валютний режим у напрямі забезпечення більшої гнучкості валютного курсу, зокрема здійснено перехід на режим вільного плавання.

При цьому буде враховано, що лібералізація операцій із капіталом потенційно може дестабілізувати умови внутрішньої ліквідності, прискорити валютні атаки, особливо якщо існують глибокі економічні дисбаланси. Тому введення гнучкого валютного курсу відбуватиметься ще до скасування заходів жорсткого контролю за потоками капіталу, щоб країна змогла краще подолати наслідки неконтрольованих потоків капіталу для реальної економіки та обмежити при-

пливи короткострокового спекулятивного капіталу, шляхом зменшення дії ефекту «легковаження ризиків».

Буде враховано досвід окремих країн із перехідною економікою (зокрема, Болгарії, Ізраїлю, Польщі, Угорщини, Хорватії, Чеської Республіки та Чилі), який свідчить, що припливи капіталу (як у вигляді прямих іноземних, так і у вигляді портфельних інвестицій), мають позитивний вплив на економічні темпи зростання. Вони допомагають профінансувати перебудову економічної системи та сприяють зростанню інвестицій і виробництва. Водночас припливи капіталу створюють проблеми для фінансової та макроекономічної стабільності. Надзвичайно велике значення має правильна послідовність кроків на шляху лібералізації потоків капіталу та підходів до реагування на їхній рух. Неналежна послідовність таких кроків і темпів лібералізації, а також надто великий рівень припливу капіталу призводили до виникнення різноманітних проблем.

Під час реалізації цієї Концепції на цьому етапі буде розглянуто такі заходи, які б зменшили стимули для припливу короткострокового капіталу, у тому числі ті, що підвищують рівень усвідомлення валютних ризиків у результаті проведення послідовної монетарної, фінансової та валютної політики, а також продовження підвищення спроможності банківської системи України здійснювати управління ризиками (зокрема, кредитними ризиками, що пов'язані з валютним ризиком).

Також буде розпочато роботу щодо адаптації до вимог та умов Європейської валютної системи. Орієнтовно третій етап триватиме 5–7 років, але це залежатиме від забезпечення певних макроекономічних та інших параметрів.

• **Четвертий етап** значною мірою залежатиме як від завершення попереднього етапу, так і ступеня виконання Україною вимог Угоди про асоціацію з ЄС, а відповідно – і готовності України до вступу в Європейський Союз. Головна увага на цьому етапі зосереджуватиметься на завершенні лібералізації капітальних операцій (головно пов'язаних з операціями із фінансовими інструментами та портфельними інвестиціями), але певні обмеження або регламентація (наприклад, щодо операцій із похідними інструментами фінансового ринку) залишатимуться і протягом усього четвертого етапу.

У разі входження України до Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) правила здійснення капітальних операцій буде приведено у відповідність до вимог, які існують у цій організації.

На цьому етапі буде продовжено та завершено роботу з адаптації до вимог та умов Європейської валютної системи, зокрема щодо виконання Копенгагенських критеріїв стосовно зняття обмежень на рух капіталу.

У процесі безпосередньої підготовки до набуття Україною членства в ЄС буде скасовано вимогу повернення резидентами у встановлені терміни валютної виручки.

Найдовше зберігатимуться обмеження щодо надання нерезидентам заощаджень у національній валюті, а також отримання резидентами кредитів у національній валюті від нерезидентів, що має на меті знизити спекулятивний тиск на обмінний курс гривні. Серед останніх буде знято обмеження на відкриття резид-

дентами депозитів за кордоном. Норми пруденційного контролю щодо розміру відкритої валютної позиції банків також зберігатимуться найдовше.

Лібералізація проведення операцій з руху капіталу здійснюватиметься у такій послідовності:

- прямі інвестиції за кордон раніше за портфельні;
- операції з акціями раніше за операції з довгостроковими казначейськими зобов'язаннями;
- операції з довгостроковими казначейськими зобов'язаннями раніше за операції з короткостроковими;
- валютні операції підприємств раніше за валютні операції населення;
- валютні операції власників валютних коштів раніше за операції інвестиційних фондів;
- валютні операції інвестиційних фондів раніше за операції пенсійних фондів;
- всі валютні операції раніше за операції з відкриття резидентами валютних рахунків за кордоном.

• **П'ятий етап** передбачає роботу зі входження до Європейської валютної системи (одночасно зі вступом до ЄС) та інтенсивну підготовку до переходу на єдину колективну валюту – євро (якщо таке рішення прийме Верховна Рада України). Передбачено також прийняти новий закон про валютне регулювання, який повністю відповідатиме нормам, прийнятим на той час у Європейському Союзі.

42. Тенденція до зменшення кількості національних валют та відмови від монетарного суверенітету на фоні вільного руху капіталів означає для більшості країн, що вони не матимуть незалежної монетарної політики. Однак національні інтереси та ступінь економічного розвитку України у *середньостроковій перспективі* потребують збереження та подальшого розвитку національної грошової одиниці.

Першою передумовою валютної політики будь-якої держави є наявність у неї монетарного суверенітету. З юридичного погляду, **монетарний (грошово-кредитний) суверенітет** – це суверенне право держави через центральний банк регулювати у всіх відносинах грошову емісію та здійснювати грошово-кредитну політику з метою досягнення завдань, що передбачені економічною політикою.

Монетарний суверенітет забезпечує можливість окреслення формальних і фактичних цілей діяльності центрального банку країни, яка має важливий вплив не тільки на інфляційні процеси, а й загалом на економічну активність у країні.

Незважаючи на переваги, які має монетарний паритет, – можливість здійснення *незалежної економічної політики* та отримання *доходів від сеньйоражу* – значна частина країн світу (більше ніж 25 відсотків) тією чи іншою мірою відмовились від монетарного суверенітету.

Українська економіка базується на доктрині, яка передбачає право держави на регулювання економічних процесів, зокрема у царині грошових відносин.

Виключне право української держави на емісію грошового засобу, який є єдиним законним засобом платежу на її території, зумовлюється відповідними положеннями Конституції України та окремих законів, а з політичного погляду – самим фактом політичної незалежності України.

Однак, беручи до уваги, з одного боку, а) наявність таких фактів у світовій практиці та б) пропозиції щодо збереження «єдиного рублевого простору», які лунали з боку окремих представників Міжнародного валютного фонду та Центрального банку Росії у перші роки незалежності України, а з іншого – в) успішне проведення грошової реформи та забезпечення нормального функціонування національної грошової одиниці (гривні) та г) проблеми щодо використання спільної валюти євро, які виникли останніми роками та призвели до серйозної фінансової кризи в деяких країнах Європейського Союзу, – слід підтвердити незмінність **першого концептуального вибору** щодо використання власної грошової одиниці, тобто **існування монетарного суверенітету України**.

У цьому ж контексті слід розглядати ставлення до **практики поширення криптовалют**, сама суть яких передбачає відмову від права держави на емісію грошових знаків і «подолання» монетарного суверенітету за рахунок децентралізованої приватної анонімної емісії «нової валюти». Така практика не просто суперечить принципу монетарного суверенітету, а прямо спрямована на його підірив і тому має перебувати під контролем центрального банку та інших державних органів.

*Національна грошова одиниця (валюта) і надалі буде одним із конституюючих факторів національної політичної та економічної незалежності України.*

Утримання монетарного суверенітету має на увазі активне використання певних принципів, які є його складовими частинами, а саме:

- правомірний пріоритет держави щодо монопольної емісії грошових знаків;
- можливість здійснення різноманітних регуляторних заходів, зокрема валютне регулювання та валютний контроль;
- наявність носія монетарного суверенітету (центрального банку) з дискреційними повноваженнями;
- плаваючий валютний курс і відсутність зовнішніх зобов'язань або угод, які б обмежували монетарний суверенітет держави.

*Саме ці принципи покладено в основу концепції валютного регулювання в Україні, а також відповідних законодавчих і нормативних актів.*

Між тим, власна грошова одиниця може існувати у формі як окремої, національної валюти, так і у вигляді **колективної валюти**, що значно обмежує монетарний суверенітет (залежно від чинного механізму прийняття рішень щодо монетарної політики відповідного валютного союзу).

Потрібно пам'ятати, що в основі процесу ліквідації національних валют лежать не тільки економічні, а й політичні причини. Не випадково концепція створення «Сполучених Штатів Європи» виходить із того, що основою такої Європи мають бути країни так званого Євроленду (тобто «зони функціонування євро»). Натомість, політична незалежність України, отримана після кількох століть боротьби за цей ідеал багатьма поколіннями патріотів, ще не виконала своїх

історичних завдань, у тому числі щодо створення чіткої ідентифікації народу України як єдиної політичної нації, тож на цьому історичному етапі відмова від суверенних прав навряд чи може розглядатися як стратегія, яка відповідає інтересам національної безпеки.

**Враховуючи згадане вище, другий концептуальний вибір стосується утримання монетарного суверенітету України на чинному юридичному рівні.**

Що ж до *довгострокової перспективи*, то можливість вступу України до Європейського Союзу ставить питання про необхідність адаптації системи валютного регулювання та валютно-курсової політики до умов та вимог ЄС, оскільки вони досить чітко та жорстко визначені й не залишають країнам – членам ЄС широкого вибору методів та напрямів.

Враховуючи євроінтеграційні прагнення України, зафіксовані у зовнішньополітичній доктрині та у низці законодавчих та нормативних документів, можна припустити можливість відмови у довгостроковому плані відмови від монетарного суверенітету на користь колективного монетарного суверенітету Європейського Союзу. Натомість у коротко- та середньостроковій перспективі (10–15 років) такі зміни не є актуальними і можуть не враховуватися стратегією розвитку валютного регулювання, яка має базуватися на збереженні національної валюти (гривні) як єдиного законного засобу платежу на території України.

43. Пріоритетність і безальтернативність вибору на користь довгострокової стратегії у напрямі адаптації системи валютного регулювання до умов ЄС можуть бути піддані сумніву тільки у разі можливих докорінних змін у структурі та напрямах розвитку самого Європейського Союзу, що зробить непривабливим або неможливим приєднання до нього України.

Що ж до введення як законного засобу платежу колективної валюти євро, то це питання підлягатиме практичному розгляду лише після вступу України до Європейського Союзу. При цьому рішення ґрунтуватиметься на рівні економічного розвитку, який досягне Україна на той момент, а також реальних можливостях, які відмова від монетарного суверенітету може надати для подальшого сталого економічного зростання економіки країни.

44. Ключові рішення монетарної політики щодо колективної валюти євро визначаються Європейським центральним банком (ЄЦБ) (цінова стабільність) та Радою міністрів фінансів ЄС (валютно-курсова політика). Звідси випливає необхідність прийняття на певному етапі рішень щодо:

- передавання Кабінету Міністрів України (Міністерству фінансів) прав та обов'язків, пов'язаних із формулюванням та здійсненням валютно-курсової політики;
- передавання ЄЦБ прав та обов'язків, пов'язаних із формулюванням та здійсненням монетарної політики.

Рішення щодо органу, відповідального за валютно-курсову політику, залежатиме передусім від успішності здійснення Національним банком України таргетування інфляції, розвитку фінансових ринків та спроможності Кабінету Міні-

стрів реально впливати на рух валютного курсу шляхом використання ринкових інструментів (продажу державних цінних паперів тощо), тобто здебільшого від внутрішніх факторів.

Що ж стосується передавання прав у галузі монетарної політики Європейському центральному банку, то необхідно замислитися над тим, якою мірою монетарна політика ЄЦБ впливає не тільки на макроекономічну ситуацію в усій «зоні функціонування євро», а і в окремих країнах, які входять до цієї зони. Аналіз ситуації засвідчує, що такий вплив найсильніший у випадку найбільших економік «Євроленду», а щодо таких країн, як Греція, Ірландія та Португалія, цей зв'язок помітно менший.

У країнах, де центральні банки наслідували рішення ЄЦБ, середні темпи економічного зростання були помітно нижчими порівняно з країнами, чії центральні банки здійснювали більш незалежну монетарну політику. Пояснюється це тим, що збереження монетарного суверенітету дає можливість здійснення гнучкішої політики, яка передбачає як наслідування дій ЄЦБ (Данія або Швейцарія, чий досвід свідчить, що це може давати гарні результати, навіть у випадку, коли країна взагалі не належить до ЄС), так і впровадження аналогічних за напрямом, але кількісно скорегованих або навіть протилежних за своїм напрямком дій, наприклад, підвищення процентних ставок у меншому розмірі, аніж це проголошено ЄЦБ або, навпаки, зниження їх розміру (Швеція, Велика Британія, Ісландія, Норвегія).

45. Подальший розвиток системи валютного регулювання буде передусім враховувати реальні потреби національної економіки та її реальні можливості щодо ефективного використання переваг, які виникають у процесі адаптації до стандартів валютного регулювання, які притаманні промислово-розвинутим країнам (у тому числі країнам – членам Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу).

Річ у тім, що такого роду лібералізація відкриває доступ до міжнародного ринку капіталу, що дає змогу країні фінансувати будь-які соціально, а також економічно вигідні види діяльності, незалежно від обмежень, які виникають через рівень накопичень, які може мати у своєму розпорядженні національна економіка. Тобто постає головне запитання: *яким чином використовувати ці додаткові фінансові засоби*. Відповідь на нього дасть змогу скласти уявлення про слабкі місця, які можуть бути пов'язані зі зростанням зовнішньої заборгованості, слабкі місця, які зрештою з'являються у балансі і які пов'язані зі ступенем інформаційної прозорості та розкриття таких фактів, з управлінням ризиками та ефективністю нагляду за фінансовими посередниками, з юридичною базою, яка стосується забезпечення виконання контрактів, реєстрації та примусового забезпечення виконання умов про передавання застави, з процедурами визнання неплатоспроможності, з практикою управління державними та приватними секторами тощо.

Учасники ринку, органи, які здійснюють моніторинг, та інші особи, відповідальні за розробку політики, повинні мати необхідну інформацію для того, щоб капітал було розміщено ефективно, щоб можна було передбачити та уникнути

появи слабких, уразливих місць (позицій) у балансах і ліквідувати потенційні недоліки та деформації у здійсненні нагляду за адміністративно-господарською діяльністю.

46. Отже, за будь-якого вибору довгострокової стратегії валютної політики та розвитку системи валютного регулювання (*збереження монетарного суверенітету або приєднання до будь-якої валютної інтеграції*), для України є неприйнятним призупинення процесу подальшої валютної лібералізації (у тому числі лібералізації руху капіталів), а тому необхідним є здійснення заходів з метою забезпечення для гривні статусу однієї з міжнародних розрахункових валют і проведення організованої, систематизованої лібералізації контролю за рухом капіталів.

Слід враховувати, що, крім юридичного, існує і фактичний рівень монетарного суверенітету, зумовлений залежністю внутрішнього грошового обігу країни від впливу іноземної валюти (так званої доларизації, хоча це може стосуватися не тільки долара США, а й інших валют). Така залежність виявляється не лише у кількісних показниках використання іноземної валюти (частка валюти у депозитах, обсягах кредитування та платежів тощо), а й у прямій прив'язці валютного курсу або обсягів емісії власної валюти до курсу іноземної валюти або її надходження на внутрішній ринок країни.

Найбільш яскравим прикладом такої залежності є використання принципу валютного бюро (*Currency Board*), яке можна визначити як монетарний інститут, що фіксує курс національної валюти до іноземної валюти, причому випуск національної валюти повністю забезпечено запасами іноземної (резервної) валюти і може бути повністю конвертовано у резервну валюту за твердим курсом за вимогою. Питання про можливість переходу України на систему валютного бюро мало певну актуальність у період високої інфляції, коли не було конституційних гарантій незалежного функціонування Національного банку України. Після стабілізації внутрішньої та зовнішньої ціни національної грошової одиниці, а також забезпечення високих стандартів належного управління центральним банком країни така необхідність повністю зникла. Тож можна констатувати, що успішний досвід роботи Національного банку України як незалежного інституту монетарної політики підтверджує правильність і незмінність **третього концептуального вибору**, який полягає у **подальшому розвитку фактичного рівня монетарного суверенітету**, спрямованого на неухильне підвищення реальної незалежності національної валюти, яка базується на дискреційному праві Національного банку України у галузі грошово-валютних відносин.

*Економічна політика України передбачатиме подальший розвиток усіх функцій, які виконує гривня як національна грошова одиниця, щоб реально забезпечити функціонування гривні як єдиного законного засобу платежу на території країни, а також одного із засобів платежу у міжнародному обігу.*

Досягнення зазначеної вище мети передбачає ліквідацію (*дерегуляцію*) або помітне зменшення кількості та жорсткості (*дерегламентацію*) наявних **валютних обмежень**, тобто сукупності заходів і нормативних правил, встановлених у законодавчому або адміністративному порядку та спрямованих на обмеження операцій із валютними цінностями.



Загалом обмеження на торгівлю та інвестиції нав'язує учасникам ринку додаткові витрати. Однак якщо одну необхідну оптимальну умову економічної моделі не може бути забезпечено, то, можливо, наступним, альтернативним найкращим рішенням може бути таке, яке перед цим не вважали оптимальним. Це означає, що економіці з невідворотними дефектами у певних сегментах ринку кроки із забезпечення ринкової досконалості в інших сегментах можуть завдати ще більших втрат. І тоді кращим рішенням буде втручання в дію ринкового механізму з тим, щоб два відхилення від суто ринкової моделі змогли взаємно нейтралізуватися.

Отже, можна зробити висновок, що політика невтручання на валютному ринку доречна лише за умови, що усі інші ринки (сегменти єдиного ринку) працюють нормально. В протилежному випадку, як-от в Україні, тільки втручання держави може нейтралізувати наслідки дефектів інших ринків. Таким чином, внутрішня недосконалість ринку є спонукальним мотивом для втручання держави у сферу зовнішньоекономічних і валютних зв'язків.

Оскільки Україна належить до групи країн із транзитною економікою, одним із головних завдань державної влади є забезпечення швидкого демонтажу наслідків адміністративно-планової системи управління народногосподарським комплексом та формування ринкової економіки (у тому числі необхідної інфраструктури та правил діяльності суб'єктів ринкових відносин), що, за визначенням, передбачає використання методів державного регулювання економікою (зокрема, валютного регулювання) на довгострокову перспективу.

47. Як член Міжнародного валютного фонду, який узяв на себе зобов'язання згідно зі статтею VIII Статуту МВФ, Україна і надалі буде:

- а) підтримувати «статус кво» конвертованості гривні за поточними операціями, як це впливає з умов розділу 4 статті VIII Статуту МВФ;
- б) не допускати практики використання множини валютних курсів або іншої дискримінаційної практики (наприклад, двосторонніх платіжних угод), як це впливає з умов розділу 3 статті VIII Статуту МВФ.

48. Відповідно до вимог розділу 2 (б) статті VIII Статуту МВФ, Україна забезпечуватиме на своїй території дії національних норм валютного регулювання інших країн – членів МВФ (у межах, які не суперечать українському законодавству).

49. Мірою забезпечення стійкого позитивного сальдо платіжного балансу країни та поглиблення європейської інтеграції України (зокрема, після приєднання до Митного союзу ЄС) забезпечуватиметься наближення до стандартів регулювання міжнародних платежів неторговельного характеру, які діють у країнах Європейського Союзу. Серед іншого, це передбачає встановлення лімітів ввезення і вивезення готівкової валюти у євро, підвищення лімітів на позабанківський міжнародний переказ до рівня, встановленого для вивезення готівкової валюти, а також лібералізацію порядку відкриття резидентами банківських рахунків за кордоном.

50. Поточним завданням у сфері валютного регулювання є забезпечення не тільки внутрішньої (резидентської), а й зовнішньої (нерезидентської) конвертованості гривні за поточними операціями, з поступовим перетворення гривні на один із міжнародних засобів платежу.

Зовнішня конвертованість гривні потрібна для зниження витрат учасників зовнішньоекономічної діяльності (особливо у відносинах із країнами, валюти яких не належать до вільно конвертованих і не використовуються як міжнародні засоби розрахунків), що підвищить конкурентоспроможність українських експортерів, а також для створення ліквідних міжнародних ринків фінансових інструментів, номінованих у гривні. Крім того, вона буде корисною для стимулювання іноземних інвестицій (оскільки підвищує впевненість іноземних інвесторів у реальній можливості репатріації прибутків та інвестицій).

Країнам – членам МВФ не заборонено видавати приписи щодо укладання угод тільки у визначених валютах, а тому в країні і надалі зберігатиметься правило щодо здійснення міжнародних розрахунків лише у вільно конвертованих валютах (якими відповідно до національних законодавств країн МВФ та правил самого МВФ є валюти усіх країн, які взяли на себе зобов'язання згідно зі статтею VIII Статуту МВФ). Однак, враховуючи, що такі приписи відповідають вимогам розділу 2 (а) статті VIII Статуту МВФ лише у тому випадку, якщо вони не вносять до переліку валют, які підлягають узгодженню, власну валюту, передбачено здійснення рішучих кроків щодо розширення практики здійснення міжнародних платежів в українській гривні. Наразі такий порядок припускається лише під час розрахунків із країнами – колишніми республіками СРСР. Такий виняток із обмежень, встановлених декретом КМ України «Про систему валютного регулювання та валютного контролю», введено у 1993 р., що аргументувалося наявністю на той момент відповідних двосторонніх платіжних угод. Оскільки після цього Україна взяла на себе додаткові міжнародні зобов'язання (згідно зі статтею VIII Статуту МВФ), то вона вживе заходів щодо скасування дискримінаційних обмежень та поширення права на здійснення міжнародних розрахунків в українській гривні на усі країни – члени МВФ (передусім ті, які зі свого боку також прийняли зобов'язання згідно зі статтею VIII Статуту МВФ).

Слід враховувати і зміну ситуації через дозвіл на відкриття в Україні відділень іноземних банків, що відкриває прямий доступ для валютних операцій на території України з боку нерезидентів (права яких на операції з гривнею значно обмежені, порівняно з місцевими банками). Втім, директива ЄС у питанні банківського, страхового та інвестиційного бізнесу містить застереження про взаємність трактування, відповідно до якої фінансові компанії «третіх країн» можуть бути позбавлені права на утворення нової компанії в країнах ЄС, якщо буде вирішено, що в такій країні компанії з країн – членів ЄС не мають рівних прав із місцевими.

До основних передумов введення повної конвертованості гривні належать:

- нормалізація соціально-політичної ситуації;
- загальна стабілізація економіки;
- утримання бюджетного дефіциту на рівні не більше ніж 1 % ВВП;
- низькі (однозначні) темпи інфляції;

- скорочення дефіциту поточних рахунків платіжного балансу;
- прийнятний рівень зовнішньої заборгованості країни;
- високий рівень офіційних золотовалютних резервів;
- глибока інтеграція України у світову економіку;
- високий рівень довіри до гривні та монетарної політики центрального банку в країні та за кордоном.

Додатковою умовою забезпечення повної конвертованості гривні є попит на її використання як міжнародного засобу розрахунків. А в сучасних умовах такого попиту, в принципі, не може виникнути без існування в Україні повноцінного фінансового ринку, а також розгалуженої міжнародної системи українських банків. У цьому плані слід приділити увагу розвитку платежів у гривні за допомогою багатонаціональних банків, які мають свої філії в Україні.

Темпи процесу забезпечення зовнішньої конвертованості гривні та розширення практики її використання як міжнародного засобу платежу залежатимуть від ситуації на валютному ринку, а також перебігу відповідних переговорів із МВФ та CLS International Bank (Нью-Йорк). Важливу роль у цьому процесі відведено Державному експортно-імпортному банку України, який зможе відкрити кореспондентські рахунки з банками-партнерами для організації дво- та багатосторонніх розрахунків у гривні.

**51. Стратегічним напрямом** у зміні механізму макроекономічного регулювання буде збільшення відкритості ринку капіталу (лібералізація руху капіталів) паралельно з підвищенням рівня гнучкості валютно-курсового механізму (аж до введення режиму «вільного плавання»).

Розробка та проведення макроекономічної політики об'єктивно визначається трилемою Тейлора – Обстфельда, яка полягає у тому, що держава не може одночасно утримувати прив'язку валютного курсу, зберігати відкритість ринку капіталу та користуватися незалежністю у грошово-кредитній політиці. Вибір можна зробити на користь лише двох зі згаданих параметрів.

Незалежність грошово-кредитної політики (зумовлена збереженням та розвитком монетарного суверенітету) та продовження політики валютної лібералізації неминуче створюватимуть умови, які потребуватимуть відмови від прив'язки валютного курсу гривні до долара або іншої базової одиниці у формі іноземної валюти, «кошика» іноземних валют, вагової кількості золота тощо. Тобто вибір цього стратегічного напрямку визначається заздалегідь обраними стратегемами розвитку валютної системи країни. При цьому будь-які зміни щодо цих двох параметрів вищезгаданої трилеми потрібно узгоджувати з принципами та механізмами грошово-кредитної (монетарної) політики (зокрема, із заходами щодо забезпечення таргетування інфляції).

**52. Рішення** щодо лібералізації валютних обмежень, які стосуються міжнародного руху капіталу, здійснюватимуться відповідно до того, що міжнародні норми та правила не вимагають від окремих країн таких дій.

Перекази капіталу регулюються статтею VI Статуту МВФ. На відміну від звичайного руху капіталу, ресурси Фонду не можна використовувати для покриття

значних або тривалих відпливів капіталу, і МВФ може звернутися до країни-члена з проханням ввести контроль. На практиці Фонд ніколи не наполягав на введених контролю за рухом капіталу. Навпаки, валютна криза 1990-х рр. засвідчила, що МВФ готовий надавати підтримку платіжного балансу, якщо країна-член потерпає від раптової та руйнівної втрати ринкової довіри, яка виявляється у тиску на рахунок капіталів і валютні резерви країни.

Лібералізацію руху капіталів не передбачено мандатом МВФ, і введення таких правил може бути здійснено лише шляхом нових доповнень до Статуту МВФ. Багато промислово розвинутих країн вже здійснюють політику вільного руху капіталів. У 1997 та 1998 рр. вносили пропозиції щодо відповідних змін Статуту. Багато експертів вважають безперешкодний рух приватного капіталу суттєвим елементом ефективної міжнародної валютної системи. Однак валютні кризи 1990-х і 2008–2009 рр. помітно скоротили кількість прихильників подальшої лібералізації. Нині фактично є консенсус щодо того, що лібералізація руху капіталу може бути ефективною тільки тоді, коли забезпечено певні передумови. В будь-якому випадку, лібералізація має здійснюватися у межах відповідної макроекономічної та валютно-курсової політики та за наявності здорового фінансового сектора. Більша транспарентність також є важливим елементом такої політики.

53. Рішення щодо лібералізації обмежень, які стосуються міжнародного руху капіталу, здійснюватимуться з огляду на те, що:

- валютні обмеження вводять для забезпечення умов для досягнення економікою країни певного рівня свого розвитку;
- валютні обмеження, які виконали свої протекціоністські функції на певному етапі розвитку економіки, можуть стримувати її подальший розвиток і тому підлягають скасуванню.

54. Україна виходитиме з того, що країни – члени МВФ не повинні використовувати контроль за рухом капіталу з метою збереження неправомірного валютного курсу або, у ширшому плані, для того, щоб уникати потрібних, але болісних адаптаційних заходів. При застосуванні контролю за рухом капіталу Україна уникатиме жорстких адміністративних заходів, які можуть завдати шкоду зовнішній торгівлі або взаємовигідному руху капіталів. При цьому заходи контролю не утримуватимуть більше, аніж це буде необхідно для нормалізації ситуації.

55. Під час реалізації програми розвитку системи валютного регулювання Україна уникатиме повторного запровадження заходів контролю за валютними операціями, які раніше вже було скасовано, якщо тільки це не буде зумовлено інтересами національної економічної безпеки.

**Повторне запровадження контролю за рухом капіталу** є не дуже корисним та дієвим після того, як уже забезпечено «критичний обсяг» лібералізації, а також негативно сприймається учасниками міжнародного ринку. Країна, яка відновлює контроль за операціями, які вже були раніше піддані лібералізації, як прави-

ло, не тільки ускладнить тим самим собі доступ до зовнішніх запозичень у майбутньому, а й відчуте потенційно довготривалу затримку у своєму розвитку, а також підірве свою репутацію на фінансовому ринку та зв'язки з іншими фінансовими центрами. Втім, країна може бути примушена до повторних заходів із контролю за рухом капіталу у випадку, коли, наприклад, є ознаки *втечі* експорту капіталу, тобто прискореного відпливу легальними та нелегальними каналами з причин спекулятивного або неекономічного характеру.

«*Втеча капіталу*» – одна з найбільших загроз, яка характерна для країн, що перебувають у процесі економічної та політичної трансформації. Саме тому першочерговому обмеженню підлягають, як правило, операції, пов'язані з можливістю нелегального або небажаного відпливу капіталів: прямі та портфельні інвестиції за кордоном, залучення іноземних кредитів тощо. «Невидима торгівля» також підлягає державному валютному регулюванню, оскільки вона, по суті, залежить і тісно пов'язана з капітальними операціями.

При цьому введення таких обмежень може мати різні цілі, зокрема:

- підвищення бази оподаткування на основі акумуляції капіталів у внутрішній економіці;
- зниження внутрішніх процентних ставок для зменшення видатків із обслуговування внутрішнього державного боргу та стимулювання виробництва;
- забезпечення потреб у капіталі з боку пріоритетних галузей;
- зниження волатильності іноземних інвестицій;
- досягнення стійкості валютного курсу;
- обмеження частки іноземної власності в цілому або в певних галузях економіки;
- захист від іноземної конкуренції.

56. Інституційно та функціонально розвинутий валютний ринок є ознакою розвинутої ринкової економіки та високого ступеня внутрішньої конвертованості національної валюти. Таке твердження базується на тому, що звіт про друге доповнення (до Статуту МВФ) зазначає, що не існує жодних зобов'язань, які б передбачали здійснення країною-членом конвертації своєї валюти в порядку, передбаченому розділом 4 статті VIII, у випадку, коли це валютний ринок сам нормально забезпечує цю функцію.

57. Міжбанківський валютний ринок розвиватиметься паралельно з прийняттям заходів лібералізації та дерегламентації валютних операцій у напрямі, який передбачає:

- поступове зниження активності на ринку Національного банку України;
- збільшення кола операцій (зокрема, за рахунок зменшення частки операцій з доларом США та розширення частки операцій з іншими валютами, передусім євро, а також розширення видів термінових операцій та операцій з похідними інструментами);
- зростання кількості учасників ринку (за рахунок небанківських фінансових установ та кредитно-фінансових установ-нерезидентів).

Для обмеження валютних ризиків учасників міжбанківського валютного ринку Національний банк України і надалі використовуватиме практику встановлення лімітів відкритої валютної позиції. Скасування зазначеної норми буде актуальним із появою можливості у НБУ ширшого застосування інструментів фінансового ринку.

58. Буде розширюватися доступність інструментів хеджування шляхом поступової лібералізації (коли це дозволяють умови) тих наявних важелів здійснення контролю за валютними операціями, які обмежують здатність учасників ринку управляти своїми ризиками.

Банки та їхні позичальники повинні мати доступ до інструментів хеджування для того, щоб вирішувати питання ризиків, пов'язаних із кредитуванням позичальників в іноземній валюті. У цьому зв'язку, поглиблення фінансових ринків (грошових і валютних ринків) та розширення низки фінансових інструментів допоможе банкам та їхнім клієнтам здійснювати хеджування валютних ризиків. Ці інструменти можуть також забезпечити засоби, необхідні банкам для захисту ліквідності, відсоткових ставок та інших ризиків, притаманних їхній кредитній діяльності, що збільшилися через швидке зростання кредитів.

59. Ринки хеджування іноземної валюти не можуть розвиватись окремо від інших фінансових ринків, розвиток яких здійснюватиметься комплексно з удосконаленням системи валютного регулювання та інфраструктури валютного ринку країни.

Такий комплексний підхід враховуватиме необхідність:

- забезпечити учасників ринку засобами хеджування;
- стимулювати ефективність хеджування та додаткових ринків;
- зменшити вартість хеджування та операцій на додаткових ринках;
- здійснити заплановані заходи щодо поступового зменшення адміністративної ролі Національного банку України на ринку (зокрема, на міжбанківському валютному ринку дилери мають встановлювати спреди між ціною покупки та продажу як між собою, так і зі своїми клієнтами, на конкурентній основі);
- стимулювати розвиток підтримувальних ринків, зокрема ринку державних цінних паперів і міжбанківських грошових ринків.

60. Слід забезпечити ефективніше спілкування державних органів валютного управління з ринками. Через ефективну комунікативну стратегію можна впливати на інфляційні очікування та гарантувати довіру до наявного валютного режиму та системи валютного регулювання. Така стратегія складатиметься з каналів, через які Національний банк України передаватиме свої загальні стратегічні наміри (наприклад, проведення політики цінової стабільності), а також ознайомлюватиме громадськість і конкретні зацікавлені групи з окремими політичними заходами. Національний банк України інформуватиме широку громадськість про окремі політичні заходи через прес-конференції та прес-релізи, публікуватиме звіти про стан інфляції та/або протоколи засідань правління та

робитиме спільні заяви з урядом. Вищезгадані канали будуть використовуватися регулярно та у системний спосіб, так само як і рішення щодо монетарної політики.

61. Структура офіційного валютного резерву змінюватиметься у напрямі збільшення частки євро, але найближчим часом головною резервною валютою залишатиметься долар США.

Загальнопоширеною є думка про те, що створення зони функціонування євро призвело до зростання довіри до нової колективної валюти країн – членів ЄС. Справді, як засвідчують дані МВФ, у 1999–2005 рр. частка долара США в резервах центральних банків країн із новоствореними ринками зменшилася з 68 до 60 %, а частка євро натомість зросла з 20 до майже 29 %. Але на кінець 2016 р. частка долара знову збільшилася до 64 %, а євро – знизилася до початкових 20 %. Отже, долар США залишається основною валютою централізованих резервів, і його позиції в найближчі роки навряд чи зазнають суттєвої зміни.

Частка китайського юаня (який також часто згадують як конкурента долара) в офіційних резервах є поки що незначною (менше ніж 1 %), хоча в загальному обороті вона поступово зростає (до 2 %). Втім, включення юаня до «кошика СПЗ» і перспективи використання його в системі міжнародних валютних розрахунків CLS вказують на можливість поступово підвищення світового значення китайської валюти в наступні роки.

62. Враховуючи поступове скорочення потреби у коштах офіційного валютного резерву для здійснення валютних інтервенцій мірою стабілізації коливань валютного курсу та переходу на режим його вільного плавання, за рахунок офіційних валютних резервів після досягнення ними відповідного обсягу буде створено **суверенний стабілізаційний фонд**, кошти якого використовуватимуть для вкладення надлишків іноземної валюти у дозволені активи за кордоном.

Національний банк України, використовуючи досвід деяких інших центральних банків (наприклад, Китаю, Норвегії тощо), розширить лист зовнішніх активів, у які розміщують валютні резерви за рахунок корпоративних цінних паперів. Додатковим аргументом для такої тактики слугує підвищення ризиків інвестування у короткострокові зобов'язання уряду США.

63. **Саморегульвні організації** учасників валютного ринку поступово отримуватимуть регулятивні та контрольні функції за виконанням обмежень, які підлягатимуть лібералізації, на стадії їх дерегламентації до моменту їх повного скасування.

Така практика відповідатиме світовій тенденції перенесення центру ваги валютного контролю з рівня державних органів на саморегульвні організації безпосередніх учасників ринку. Однак треба мати на увазі, що такі зміни не можуть відбуватися швидко, оскільки цей процес залежатиме не тільки від загальної парадигми державного контролю за економічними процесами, а й від підготовленості самих учасників ринку та їхніх об'єднань до якісного виконання контрольних функцій, щоб унеможливити виникнення ситуації несанкціонованої

відсутності валютного контролю внаслідок припинення відповідних дій із боку державних органів валютного регулювання за недостатнього рівня виконання контрольних функцій недержавними (саморегульними) організаціями.

Крім того, в будь-якому випадку, відхід державних органів від здійснення валютного контролю не буде повним та остаточним, тобто Концепція валютної політики передбачає можливість повернення до контролю за валютними операціями з боку державних органів валютного регулювання після їх попередньої передачі саморегульним організаціям.

## 5. Основи валютно-курсової політики

64. У сучасних умовах вплив державних органів на встановлення валютного курсу помітно зменшується. Адміністративна фіксація курсу зумовила цінові перекоси та дефіцит валютних коштів, а ринкова підтримка стабільного курсу потребує наявності значних валютних резервів або відмови від незалежної монетарної політики.

Такі негативні наслідки арбітражного встановлення валютного курсу державою зумовлені тим, що:

а) в умовах загальносвітової лібералізації руху валютних коштів, швидкого поширення фінансових криз і здійснення швидкої структурної перебудови внутрішньої економіки майже неможливо адміністративно визначити «курс рівноваги», а тим більше його утримати протягом певного часу (*про що свідчить практика використання адміністрування валютного курсу у 1993–1995 рр.*);

б) умови функціонування відкритої економіки та фінансової глобалізації значно підвищують можливість «урсового обвалу» (значних різких змін курсу національної валюти) у випадку попереднього дотримання політики «сталого курсу» (*як це мало місце у 1999 р.*);

в) за фіксованого курсу монетарна політика припиняє реагувати на внутрішні шоки (*як це відбувалося у період 2000–2007 рр.*);

г) посилюється загроза негативного впливу економічних потрясінь, які відбуваються в країні, до курсу якої прив'язана гривня, тобто (поки що) в США (*що спостерігалось внаслідок іпотечної кризи в США та загального зниження курсу долара у 2006–2007 рр.*, а також відбувається останнім часом через кліматичні та політичні катаклізми в США та політико-економічні негаразди в позиції США у світі).

**Порівняно ліберальні норми та правила щодо припливів капіталу почали ускладнювати проведення монетарної політики за умов існування фіксованої ставки валютного курсу.**

Загалом необхідність переходу до більшої гнучкості виникає тоді, коли існує явний конфлікт між різними завданнями економічної політики і коли присутність прив'язки ускладнює одночасне досягнення вказаних цілей.



Отже, Концепція виходить із того, що *фактична фіксація валютного курсу гривні (у формі жорсткої прив'язки до долара США) виконала свою роль номінально-го якоря і потребує заміни на новий валютний режим.*

65. Перед Україною постала типова дилема, з якою зіткнулись країни, що розвиваються, та країни з перехідною ринковою економікою протягом останніх десятиліть: коли та яким чином відмовлятися від фактичної прив'язки, і чи взагалі це варто робити, оскільки прив'язка досить непогано слугувала Україні. Короткостроковий відхід НБУ від практики утримання фіксованої ставки валютного курсу був розцінений ринком як «рішуча зміна політики валютного курсу НБУ» та призвів до деякого збентеження на ринку через причини здійснення такого кроку, а також можливі наступні кроки щодо валютного курсу, оскільки така зміна не вписувалася у контекст рамок нової монетарної політики. Учасники ринку також розглядають цю зміну як значне поглиблення невизначеності на валютному ринку.

66. Дилема, яка стоїть перед керівництвом країни, подібна до тих проблем, що, як правило, лежать в основі надання переваги керівництвом країн із перехідною економікою режиму прив'язки:

- побоювання втрати експортної конкурентоспроможності в результаті зміцнення національної валюти, що супроводжується потенційним погіршенням виробництва та зовнішнього балансу;

- побоювання втрати номінального якоря, який історично розглядається як ключова змінна величина щодо політики якоря та фінансової дисципліни, а також відсутність рамок альтернативної монетарної політики, які можуть легко замінити якір валютного курсу;

- значні валютні розбіжності у балансових звітах позичальників банків наражають банки на опосередковані валютні ризики (враховуючи високий рівень кредитування в іноземній валюті). В той час як зміцнення гривні, може, й не має прямого негативного впливу на балансові звіти підприємств, можливість коливань валютного курсу в обох напрямках може призводити до того, що балансові звіти будуть потенційно нестабільними у майбутньому. Крім того, експортери можуть зазнати збитків через ревальвацію національної валюти, що вплине на їхню спроможність погашати борг і, таким чином, на якість активів банківської системи;

- недорозвинені фінансові ринки (грошові ринки, валютні та ринки хеджування) обмежують здатність здійснювати хеджування ризиків коливань валютного курсу.

67. Гнучкий валютний курс, за незначної волатильності, загалом сприятиме розвитку зовнішньої торгівлі. Зниження валютного курсу сприятиме виходу українських експортерів на нові зовнішні ринки, на яких вони намагатимуться залишитися навіть в умовах підвищення курсу гривні.

Однак перехід до нового валютного режиму потребуватиме певних елементів підтримки, а саме: достатню спроможність управляти валютними ризиками;

глибокі валютні ринки і ринки хеджування та відповідні інструменти, а також надійні альтернативні рамки монетарної політики, оскільки підготовка до інфляційного таргетування перебуває ще на початковому етапі. Підтримувальні елементи допоможуть подолати потенційно більші за масштабами зміни валютного курсу, а також підвищать рівень впевненості у дієвості нового механізму курсотворення.

Запровадження таких підтримувальних елементів потребує певного часу, а перехідний період є досить коротким. Отже, протягом кількох місяців треба значно прискорити підготовчу роботу. Досвід інших країн показує, що не обов'язково мати в наявності усі елементи ще до введення більш гнучкого валютного курсу, однак міцний банківський нагляд та регулювання (особливо це стосується управління валютними ризиками), запровадження рамок альтернативної монетарної політики, достатньо добре розвинені валютні ринки (створення ринків деривативів) та належна спроможність впливати на відсоткові ставки полегшують процес перехідного періоду.

Таким чином, режим «керованого плавання» найбільш відповідає потребам української економіки, оскільки, з одного боку, зменшує курсовий ризик, а з іншого, завдяки допустимості здійснення Національним банком валютних інтервенцій дає змогу надавати короткострокову підтримку українським експортерам.

Механізм обмінного курсу за нинішніх умов є єдиним дієвим каналом передавання рішень грошово-кредитної політики в економіку і не має альтернативи, допоки не буде сформовано розвинені фінансові ринки та запроваджено режим безпосереднього інфляційного таргетування. Тому важливо пришвидшити реальне запровадження ефективного інфляційного таргетування, зміцнити механізм ефективного використання монетарних інструментів та операцій для управління ліквідністю, розвинути ринки хеджування та інструменти, а також зміцнити здатність банків і підприємств управляти ризиками. Дуже важливо також скористатися посиленням взаємодії між гнучкістю валютного курсу та стимулами належного управління ризиками і розвитком ринку. Встановлення спочатку коридору з незначними коливаннями навколо центральної ставки (наприклад, приблизно  $\pm 1$  відсоток) буде корисним першим кроком (із низьким ступенем ризику) на шляху до більшої гнучкості валютного курсу, що, крім того, стимулюватиме розвиток ринку та інструментів, необхідних для остаточного переходу до гнучкого курсу обміну.

Здійснення незалежної монетарної політики в умовах плаваючого курсу є досить важким завданням, оскільки з'являється додатковий ризик дестабілюючих короткострокових припливів капіталу. Однак приклад багатьох країн із новоствореними ринками (Південної Кореї, Тайваню, Таїланду, Чилі), а також деяких скандинавських країн (Норвегії, Швеції) свідчить про можливість успішного проведення власної монетарної політики і в умовах плаваючого курсу. Слід звернути увагу на те, що навіть наслідки кризи 1997–1998 рр. не тільки не примусили східноазійські країни відмовитися від монетарного суверенітету і власної грошово-кредитної політики, а навіть привели до переходу до гнучкішого валютного режиму.

Загалом перехід до гнучкішого обмінного курсу в перспективі дає змогу більш успішно розв'язати проблеми, пов'язані з інтеграцією у світову торгівлю, та негнучкими відносними рівнями заробітної плати та цін. Потреба у частих корекціях реального обмінного курсу краще задовольняється за умови гнучкого номінального обмінного курсу, ніж за допомогою змін цін і заробітної плати в режиму фіксованого обмінного курсу. Різкі припливи (а в деяких випадках відпливи) капіталу також більш ефективно піддаються контролю в межах режиму плаваючого обмінного курсу (за допомогою номінальних змін, а не змін реального обмінного курсу).

68. Незважаючи на короткострокові переваги, які вона може надати українським експортерам, постійна девальвація гривні не відповідатиме загальноекономічним інтересам держави. Раптова та значна девальвація гривні (яка може виникнути, наприклад, внаслідок суттєвого зменшення експортних надходжень або неочікуваного зростання відпливу капіталу) може знизити можливості обслуговувати свої зобов'язання як приватних боржників, так і державу, і мати наслідком розгортання банківської кризи (з огляду на значну частку кредитів в іноземній валюті без відповідного хеджування валютних ризиків), наприклад, такої, яка мала місце в Мексиці чи Росії, та появу бюджетних проблем (необхідність обслуговування зовнішнього боргу в умовах зменшення доходів від експорту за одночасної девальвації гривні призведе до фіскального дисбалансу, підвищення облікових ставок за державним боргом).

Для того, щоб запобігти фіскальній кризі після раптової девальвації, необхідно суттєво знизити частку державного боргу, деномінованого в іноземній валюті. Крім того, антикризова торгова політика та політика державного боргу мають бути посилені в напрямі підвищення нецінової конкурентоспроможності українського експорту, стимулювання інвестицій в експортоорієнтовані галузі економіки, поступового зменшення боргового навантаження на бюджет. Податкова реформа має вирішити питання розширення податкової бази, зменшення податкового тиску на економіку, спрощення податкової системи та її прозорості, припинення практики винятків і різного трактування законів.

З метою запобігання очікуванням щодо можливості банківської кризи необхідно спрямувати діяльність на подальший розвиток фінансової системи та поліпшення ефективності нагляду в цій сфері. Пріоритетними, з погляду посилення надійності банківської системи, мають, зокрема, стати підвищення якості корпоративного управління та внутрішнього аудиту в банках, впровадження у банках ефективних систем управління ризиками, підвищення рівня капіталізації банків (шляхом пошкваллення роботи щодо повернення проблемної заборгованості, оптимізації структури витрат банків, зокрема більш виваженого підходу до операційних та адміністративних витрат, посилення контролю з боку НБУ за виконанням банками вимог щодо достатності капіталу тощо), врегулювання на законодавчому рівні захисту прав кредиторів та захисту прав вкладників (в тому числі шляхом вдосконалення процедури ліквідації банків та системи страхування вкладів фізичних осіб), забезпечення своєчасного виведення з ринку тих банків, чия діяльність загрожує інтересам вкладників або кредиторів, формування ринку цінних паперів банків-емітентів.

69. Довгострокова тенденція до апреціації (ревальвації) реального ефективного валютного курсу, що підтверджується законами економічного розвитку, може сприяти запровадженню інноваційної моделі розвитку економіки України. Це означає, що сьогодні неодмінною складовою економічного зростання мають бути: реалізація заходів, спрямованих на збільшення інвестиційного імпорту, сприяння розвитку високотехнологічних виробництв, підвищення продуктивності праці та якості вітчизняної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Довгострокова тенденція на апреціацію (ревальвацію) реального ефективного валютного курсу сприятиме підтриманню високої конкурентоспроможності української продукції на зовнішніх ринках, а отже, і забезпеченню підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності та підтриманню макроекономічного зростання.

За таких умов можливі більш рішучі кроки НБУ з лібералізації валютного регулювання, а саме:

- запровадження на біржовому сегменті валютного ринку ф'ючерсних контрактів, а також дозвіл на укладання форвардних контрактів на купівлю іноземних валют, з розрахунками за ними в іноземній валюті, під зовнішньоторговельні контракти банків та їхніх клієнтів;
- скасування механізму торговельної сесії з торгівлі іноземною валютою;
- зниження норми обов'язкового продажу резидентами валютної виручки;
- подовження термінів розрахунків за зовнішньоторговельними операціями з 90 до 120–180 днів;
- пом'якшення умов здійснення резидентами капітальних операцій, яким притаманні найменш різкі коливання та які є необхідними елементами бізнесу, зокрема прямих інвестицій за кордон шляхом заохочення вкладання українського капіталу у підприємства, участь у яких сприятиме просуванню українських товарів на західні ринки.

70. Національний банк забезпечуватиме короткотермінову стабільність валютного курсу, захищаючи гривню від спекулятивних тисків, які не зумовлені фундаментальними факторами. Через це валютні інтервенції не матимуть постійного, запрограмованого характеру.

Інтервенції відіграватимуть роль першої лінії оборони у разі *повзучого коридору*. Нова політика щодо здійснення інтервенцій має забезпечувати правильний баланс між створенням можливостей для ринкової діяльності й розвитку ринку та запобіганням безперервним змінам валютного курсу і надмірній волатильності, спричиненій низькою ліквідністю ринку.

Інтервенції мають здійснюватися лише з метою протидії тимчасовим шокам; у разі перманентних шоків, як правило, необхідно здійснювати коригування паритету.

Стратегія здійснення інтервенцій може також враховувати остаточні цільові показники офіційних валютних резервів, оскільки останні є важливим чинником валютних потоків. Зокрема, для збереження рівня резервів у віддаленій перспективі необхідно, щоб інтервенції були в середньому симетричними. Динаміка резервів також є важливим чинником ефективності інтервенцій і довіри до

прив'язки валюти, особливо в умовах атаки, спрямованої на знецінення валюти. У разі масивних інтервенцій у межах коридору більшою є імовірність того, що вони суперечитимуть цілям щодо резервів.

Ключове значення для успіху політики інтервенцій з метою утримання коридору матиме ефективний обмін інформацією між Національним банком і комерційними банками. Це потребує створення надійної системи звітності і моніторингу валютних потоків, наприклад через прямий телефонний зв'язок із дилерами для автоматичного (конфіденційного) повідомлення про найважливіші реквізити угод (наприклад, про розмір угоди і резидентство контрагента).

З появою у НБУ перевірених інструментів впливу на інфляцію шляхом операцій на відкритому ринку та розвитком механізмів хеджування валютних ризиків НБУ зменшить участь в операціях з 5 до 2–3 % загального обсягу валютного ринку України, що призведе до збільшення номінальної гнучкості курсу гривні.

*Гнучкість валютного курсу потребує таких ринків, які полегшують хеджування валютних ризиків, роблять ризики експліцитними і такими, які можна вимірювати, а також полегшують встановлення цін та перенесення ризиків*, що, своєю чергою, дає змогу суб'єктам економічної діяльності управляти ризиками, з якими вони мають справу у своїй реальній та фінансовій діяльності. Валютний ринок не може розвиватись незалежно від інших фінансових ринків, особливо від грошових ринків. У сучасній фінансовій системі ринки тісно пов'язані між собою, інформація та капітал швидко рухаються, і тому утримувати сегментацію досить важко.

Поглиблення таких ринків є дуже важливим для того, щоб мати впевненість у тому, що в умовах гнучкої системи валютного курсу здійснюватиметься належне управління більш масштабними валютними ризиками. У більшості країн розвиток ринків та інструментів хеджування відбувається поступово внаслідок зростання волатильності валютного курсу, що виникає в зв'язку з переходом до гнучких ставок, а також опіки з боку центрального банку, який допомагає та підтримує розвиток ринку. НБУ має забезпечити належну інфраструктуру для ринків та сприяти становленню допоміжних ринків (міжбанківського валютного та ринку грошей, а також ринку цінних паперів), які забезпечують контрольне ціноутворення для інструментів хеджування.

71. Валюту курсоутворення (долар США) буде поступово замінено на «кошик валют» та, врешті-решт, євро. Запровадження прив'язки гривні до євро на цьому етапі зумовило б погіршення реального ефективного курсу гривні, негативно позначилося на стані експортерів, а відтак і на фінансовій стабільності, оскільки долар США є основною валютою у розрахунках суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та за зовнішніми борговими зобов'язаннями держави.

Динаміка процесу заміни «валюти курсоутворення» залежатиме від забезпечення певних змін у структурі зовнішньоекономічних платежів та офіційних валютних резервів, а також стану та перспектив окремих валют на міжнародному валютному ринку.

72. Орієнтиром валютно-курсової політики у короткостроковому періоді буде реальний ефективний обмінний курс, оцінка динаміки якого дає змогу вживати заходів, спрямованих на забезпечення ефективності українського експорту, посилення взаємостимулюючого розвитку вітчизняних підприємств та зменшення залежності від зовнішньої кон'юнктури.

73. Національний банк України забезпечить і вдосконалив постійний моніторинг за приливом іноземного капіталу та здійснюватиме, у необхідних випадках, його стерилізацію з метою нівелювання негативних впливів на грошово-кредитну політику.

Для стерилізації припливу капіталу Національний банк, залежно від конкретної ситуації, використовуватиме такі заходи:

- введення нормативу капіталізації комерційних банків щодо зобов'язань перед нерезидентами;
- підвищення своїх депозитних ставок;
- використання валютного «свопу» (продаж іноземної валюти за поточним курсом з одночасним зобов'язанням викупити її в майбутньому за узгодженим форвардним курсом);
- залучення іноземних емітентів для розміщення їхніх цінних паперів на внутрішньому ринку України;
- введення депозитних вимог на зовнішні запозичення.

Крім того, для обмеження інших джерел ліквідності можуть бути використані засоби ускладнення та подорожчання надання ліквідності комерційним банкам та/або підвищення норми обов'язкового резервування.

Така політика з метою зменшення залежності від стерилізації водночас супроводжуватиметься застосуванням *адміністративних важелів*:

- регулювання рівня процентних ставок за кредитами, які резиденти залучають від іноземних кредиторів. Зазначені ставки можуть бути диференційовані як за строками залучення (від одного до трьох місяців; від трьох місяців до одного року, понад один рік), так і залежно від міжнародного рейтингу кредиторів (за оцінками Moody's, Fitch, S&P тощо);
- регулювання граничних обсягів продажу банками нерезидентам ощадних сертифікатів на пред'явника, особливо з коротким терміном погашення.

## **Мета валютно-курсової політики України**

74. **Довгострокова мета** валютно-курсової політики полягатиме у:

- забезпеченні вільно плаваючого курсу національної валюти щодо іноземних валют, рівень якого визначатиме реальне співвідношення попиту та пропозиції іноземної валюти, необхідної для здійснення валютних операцій;
- реальній можливості держави забезпечити порівняно низьку волатильність, прогнозованість і зрозумілість середньо- та довгострокових тенденцій руху валютного курсу.

75. Цілі валютно-курсової політики розрізнятимуться на різних етапах розвитку економіки України. Залежно від зміни внутрішніх або зовнішніх чинників та наявності необхідних передумов можна виділити три етапи.

76. Основною метою на *сучасному етапі* валютно-курсової політики буде підтримання зовнішньої стабільності національної валюти, а саме номінального обмінного курсу гривні.

Для застосування більш гнучкої моделі валютно-курсової політики та протидії загрозам її цілям постає необхідність забезпечення низки завдань, реалізація яких буде індикатором щодо готовності переходу до наступного етапу проведення валютно-курсової політики. Основними *завданнями* в цей період будуть:

- для уряду:
  - подолання диспропорцій на товарних ринках та розвиток і ефективне функціонування організованих спотових ринків базових активів, які є механізмом ринкового ціноутворення;
  - розбудова інфраструктури фінансових ринків, зокрема ринку державних цінних паперів;
  - відпрацювання нормативних та організаційних механізмів тісної координації грошово-кредитної та фінансової політик;
  - досягнення політичного консенсусу тощо;
- для НБУ:
  - забезпечення дієвості таргетування інфляції;
  - підтримка режиму керованого валютного курсу;
  - підтримка достатнього рівня міжнародних резервів;
  - забезпечення достатнього рівня монетизації економіки;
  - проведення заходів для підвищення капіталізації банківської системи;
  - забезпечення достатньої інституційної бази: автономність НБУ тощо.

77. Метою валютно-курсової політики на *другому етапі* буде забезпечення конкурентоспроможності економіки, що обумовить також зміну *завдань* валютно-курсової політики на цьому етапі:

- перехід до більш гнучкого режиму валютного курсу;
- коригування системи валютного регулювання;
- зменшення інтенсивності валютних інтервенцій;
- підвищення ролі дисконтної валютної політики;
- забезпечення тісної координації грошово-кредитної та фінансової політик тощо.

На *другому етапі* відбудеться перехід до більш гнучкого режиму валютного курсу гривні. В цей період можлива певна зміна спрямованості динаміки обмінного курсу у напрямі ревальвації чи девальвації. Більша номінальна гнучкість обмінного курсу гривні буде доцільною для компенсації коливань попиту на гроші та змін у платіжному балансі, якщо такі тренди з'являтимуться.

У разі подальшого значного збільшення товарообміну України та країн ЄС можлива зміна курсоутворювальної валюти з долара США на євро або перехід до кошика валют (долар – євро).

Орієнтиром щодо впливу на динаміку обмінного курсу буде таке його значення, яке забезпечить *збереження ефективності українського експорту та конкурентоспроможність економіки загалом.*

78. На *третьому етапі* проведення валютно-курсової політики має бути забезпечено готовність України до вступу в ЄС, зокрема щодо виконання Копенгагенських критеріїв стосовно зняття обмежень на рух капіталу.

Основними *завданнями* під час третього періоду мають бути:

- підтримання керованого плаваючого курсу гривні;
- підвищення дієвості режиму інфляційного таргетування;
- забезпечення достатньої капіталізації банківської системи та її фінансової стійкості;
- координація грошово-кредитної та фіскальної політик тощо.

Забезпечення Копенгагенських критеріїв щодо руху капіталу потенційно несе загрозу тиску на курс національної валюти та валютної кризи і, відповідно, погіршення інших макроекономічних показників, зокрема інфляції, відсоткових ставок, дефіциту бюджету, боргових зобов'язань. Ця загроза для України посилюватиметься дією таких чинників:

- велика відкритість економіки України;
- вузький внутрішній попит;
- регресивна структура економіки;
- — обмежена ефективність дисконтної валютної політики в Україні як країні з малою перехідною економікою;
- зниження тарифних та нетарифних обмежень із вступом України до СОТ тощо.

Ні Єврокомісія, ні Європейський центральний банк (ЄЦБ) не практикують узгодження з країнами-претендентами до моменту приєднання до ЄС застосування тієї чи іншої певної системи валютних курсів. Кандидати на членство і потенційні кандидати мають повну свободу вибору. Лібералізація валютного ринку, введення плаваючого курсу та інші заходи валютно-курсової політики, запроваджені НБУ протягом останніх років, забезпечують поступове створення умов для прив'язки гривні до євро у довгостроковій перспективі у зв'язку зі зростанням економічних обмінів (торгівля та інвестиції) з країнами ЄС та перспективою вступу України до європейських структур.

Негативні наслідки лібералізації валютного ринку вже проявилися під час розширення ЄС першої хвилі. З метою їх подолання, зважаючи на гостроту проблеми, Європейський центральний банк і Єврокомісія зробили виняток зі встановленого порядку для країн-кандидатів: вони можуть зберегти системи фіксованих валютних курсів навіть після вступу країни до ЄС.

Однак гнучкі режими обмінного курсу для країн Центральної та Східної Європи, зокрема Чехії, Польщі та Угорщини, не є реалістичною альтернативою у довгостроковому періоді. Причина проста: вступ до ЄС потребує жорсткого обмеження коливань обмінних курсів національних валют до євро з подальшим звуженням діапазону коливань.



79. **Тактичним завданням** Національного банку на валютному ринку є зниження частоти та амплітуди коливань курсу гривні до долара США. Брак ринкових інструментів НБУ змушений компенсувати активними інтервенціями та постійним коригуванням норм валютного регулювання. Динаміка короткотермінових коливань обмінного курсу є наслідком зміни поведінки суб'єктів валютного ринку, який, своєю чергою, відображає вплив різних чинників на їх рішення.

На різних етапах проведення валютно-курсової політики залежно від наявності передумов змінюватиметься співвідношення між інструментами прямої та непрямой дії. Показники для управління обмінним курсом в основному базуватимуться на експертних оцінках щодо стану платіжного балансу, міжнародних резервів, подій на міжнародних фінансових ринках, а отже, Національний банк України буде змушений сприяти вирівнюванню кон'юнктури внутрішнього ринку за рахунок застосування заходів впливу.

У подальшому валютно-курсова політика визначатиметься як політика плаваючого обмінного курсу.

80. Механізм управління НБУ обмінним курсом гривні матиме такі складові:

- відсутність зобов'язання зберігати курсовий паритет незмінним;
- готовність використання методів управління курсом як прямої дії (валютні інтервенції), так і опосередкованої (політика процентних ставок, норми резервування, система валютного регулювання тощо);
- обмежена гнучкість монетарного управління;
- нечасте коригування обмінного курсу.

81. Загрозу стабільності обмінного курсу гривні та макроекономічній стійкості можуть становити такі чинники:

- незбалансованість зовнішніх платежів;
- вичерпання потенціалу попиту на гроші;
- розрив між рівнем капіталізації банківського сектору та потребами зростаючої економіки.

Зміна зовнішньої кон'юнктури, експортних та імпортних цін, фінансових потоків і торговельних режимів може викликати за умови значної відкритості української економіки (експорт становить більше ніж 60 % ВВП, а також існує значна залежність від енергетичного імпорту) тривалу незбалансованість попиту та пропозиції на іноземну валюту на валютному ринку України. З іншого боку, процес розширення грошової маси протягом останніх років (близько 40 % щорічно), не підкріплений структурними реформами, позитивним інвестиційним кліматом, рухом капіталу, може вичерпати потенціал попиту на гроші, що зумовить тиск на інфляцію.

Зростання невідповідності низького рівня капіталізації банківської системи потребам проведення активних операцій загострює проблеми з ліквідністю банків та створює тиск на додаткову пропозицію грошей в економіку.

Під час реалізації валютно-курсової політики, зокрема, лібералізації системи валютного регулювання, НБУ має брати до уваги такі зовнішні та внутрішні ризики:

- цінові зовнішні шоки (коливання цін на світових товарних ринках, особливо цін на енергоносії) можуть суттєво дестабілізувати ситуацію з зовнішньою ліквідністю та платоспроможністю держави. Це потребує узгодження лібералізацій системи валютного регулювання зі станом платіжного балансу;

- суттєвий вплив заощаджень за кордон заважатиме появі в державі адекватних інструментів інвестування і розвитку внутрішнього фондового ринку, а також може призвести до нестачі внутрішніх фінансових ресурсів при зростанні попиту на них з боку реального сектора. Лібералізація системи валютного регулювання щодо інвестицій в іноземні активи буде доцільною зі зменшенням ризику щодо валютного та суверенного ризику України та інших держав;

- спекулятивні атаки на валютний курс, які можливі і за наявності фундаментального макроекономічного балансу в економіці. Підвищення ступеня мобільності капіталу може призвести до збільшення кількості короткотермінових операцій, які мають спекулятивний характер, і суттєво залежать від очікувань інвесторів, чутливих до внутрішньої та зовнішньої кон'юнктури;

- неплатоспроможність підприємств нефінансового сектора у разі значного зростання їх заборгованості, доларизації їхніх зобов'язань та значних коливань обмінного курсу;

- «регулятивний арбітраж» – можливості обходити встановлені обмеження на проведення окремих операцій через канали, щодо яких вимоги валютного регулювання вже пом'якшені – лібералізовані операції;

- втрата довіри до дій уряду у разі неуспіху різкої зміни системи валютного регулювання, що може вплинути на мотивації іноземних інвесторів, посиливши їхні наміри реструктурувати портфелі та вивести капітал із країни.

Для уникнення зазначених ризиків лібералізація системи валютного регулювання здійснюватиметься поетапно за наявності таких передумов:

- досягнення порівняної стабільності платіжного балансу у середньостроковій перспективі;

- досягнення прогресу у структурній перебудові економіки, подолання диспропорцій на товарних ринках і забезпечення сталих темпів економічного зростання;

- забезпечення достатнього рівня розвитку в Україні інфраструктури фінансових ринків, що надасть можливість НБУ застосовувати інструменти опосередкованої дії (операції на відкритому ринку) та створить ефективні механізми інвестування капіталу;

- розширення внутрішнього споживання та зменшення залежності від зовнішніх шоків;

- покращення інвестиційного клімату в Україні.

З метою нівелювання дії цих ризиків за умови невирішення стратегічної проблеми розвитку фінансового ринку вимушеним варіантом проведення валютно-курсової та грошово-кредитної політики може бути:

- введення більш жорсткої системи валютного регулювання;

- підвищення норми резервування;

- підвищення ставки рефінансування;

- зменшення рефінансування банків тощо.

82. Головним завданням у галузі валютно-курсової політики стає забезпечення моніторингу економічної ситуації та управління (координація) рухом капіталів, а у випадку виникнення кризових явищ можуть бути використані такі заходи:

- заборона або обмеження на отримання валютних позичок;
- заборона або обмеження на здійснення зовнішньоекономічних розрахунків у національній валюті;
- скасування або призупинення дій ліцензій на здійснення валютних операцій;
- вимоги щодо створення обов'язкових резервів;
- введення або зміни лімітів відкритих валютних позицій;
- заборона або призупинення валютних розрахунків неторговельного характеру;
- — запобіжні регулятивні вимоги щодо капітальних операцій (обмеження інвестиційного кредитування, попередня реєстрація придбання значних пакетів акцій тощо).

## **6. Система валютного регулювання та подальша інтеграція України у світовий ринок**

83. Валютна політика України та система валютного регулювання розвиваються з урахуванням довгострокових тенденцій, які існують у світовій валютній системі, та короткострокових явищ, які відслідковують фахівці Національного банку України у співробітництві з іншими фахівцями державних та недержавних органів та установ, а також спеціалістами міжнародних фінансових установ, центральних та комерційних банків та іншими іноземними експертами.

Національний банк України забезпечить тісну координацію та кореляцію заходів валютного регулювання з заходами монетарної політики (зокрема, рефінансування комерційних банків та інфляційного таргетування), адаптації суб'єктів господарювання до умов діяльності, які зумовлені взаємовідносинами України з міжнародними економічними організаціями (в тому числі МВФ, СОТ та ОЕСР) або інтеграційними об'єднаннями (передусім ЄС, ГУАМ та ОЧЕС).

84. Лібералізації підлягатиме контроль за рухом капіталу, пов'язаним із поточними операціями. Це питання стає актуальним у зв'язку з поглибленням євроінтеграційного процесу, хоча і не стало вкрай актуальним після вступу України до СОТ.

Думка щодо необхідності таких обмежень випала з мандата СОТ, який передбачає менш суворі умови для країн, що розвиваються. Члени СОТ, які впроваджують нові обмеження або підвищують загальний рівень наявних обмежень шляхом значної інтенсифікації заходів, мають консультуватися з Комітетом з обмежень платіжного балансу (The Committee on Balance of Payments Restrictions). Комітет повинен провести розслідування та доповісти Генеральній Раді свою думку про легітимність таких обмежень.

Дві статті Генеральної угоди з тарифів і торгівлі надавали таку можливість – стаття XII та більш деталізована стаття XVIII. Остання дає таке право лише для найменш розвинутих країн. Згідно ж статті XII, країна-член може запровадити такі обмеження, тільки (1) щоб запобігти неминучій загрози або зупинити серйозне зменшення її валютних резервів, або (2) у випадку, коли договірна сторона з дуже малими валютними резервами вводить прийнятний курс для того, щоб підвищити розмір своїх резервів.

Тому особливої уваги потребує лібералізація правового режиму іноземних інвестицій, які пов'язані з зовнішньою торгівлею. Правила Світової організації торгівлі регламентують лише окремі форми інвестування («комерційного представництва» для постачальників послуг відповідно до Генеральної угоди з торгівлі послугами (General Agreement on Trade in Services), або питання, які мають до інвестицій опосередкований стосунок, як, наприклад, статус філій, але не регулюють питання захисту інвестицій за кордоном.

Розглядаючи питання інвестиційної політики країн – членів СОТ, не можна ототожнювати країни, що розвиваються, з країнами-реципіентами, а розвинуті країни – з країнами-донорами. Серед країн-донорів справді переважають розвинуті країни, однак зміни тенденцій на світовому ринку капіталу останніми роками значно ускладнили його географічну структуру. Адже усі розвинуті країни є країнами-реципіентами (перш за все США та країни ЄС), а все більше країн із ринками, що розвиваються (emerging markets), виступають як країни-донори (Китай, Бразилія, Індія, Південна Африка, Росія тощо). Тож під час міжнародних переговорів дедалі частіше розвинуті країни висувають пропозиції, спрямовані на зміцнення прав органів національного регулювання інвестицій, а країни, що розвиваються, виступають за лібералізацію міжнародного інвестиційного процесу.

85. У разі виникнення загроз економічній безпеці України можуть бути використані такі заходи валютного регулювання (незалежно від того, використовують їх у загальній практиці на момент виникнення такої загрози, чи вони були скасовані в порядку проведення політики лібералізації):

- обов'язок утримання портфельними інвесторами безпроцентного депозиту на спеціальних рахунках Національного банку України;
- обов'язок резидентів здійснювати продаж валютних надходжень на валютному ринку України або на користь Національного банку України;
- обов'язок домінування платіжних зобов'язань та здійснення міжнародних розрахунків лише у визначених валютах;
- обов'язок отримання спеціального дозволу (ліцензії) на здійснення валютних операцій, виконання яких відповідно до чинних до того моменту правил не передбачало отримання таких дозволів (ліцензій);
- обмеження строків діяльності нерезидентів на валютному ринку України.

86. Реалізацію цих принципів забезпечуватиме Національний банк України на підставі його дискреційного права у питаннях монетарної політики та спільно з урядом країни, коли це стосується питань, які не входять до виключної компетенції Національного банку.

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Антонович И. И. Quo vadis, Украина? // Пространство и Время. 2014. № 2 (16). С. 25–33.
2. Антонов-Овсеенко А. Проект Украина. Три войны России с Украиной. Москва : Фолио, 2016. 346 с.
3. Баран В. В. Юрій Липа: Проект геополітичної модернізації України // Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2011. Вип. 6 (56). С. 483–492.
4. Басовская Н. Столетняя война: леопард против лилии. Москва : Олимп, 2002. 428 с.
5. Бекешкина И. Quo vadis, Украина? // Новое время. 2016. 26 авг.
6. Білорус О. Г. Імперативи економічної дипломатії в умовах глобальної неоконвергенції // Науковий вісник Дипломатичної академії України. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 23. С. 124–130.
7. Борисов С. М. Золото в экономике современного капитализма. Москва : Финансы и статистика, 1984. 478 с.
8. Быткин С. В., Литвин В. М. Конкурентная разведка во внешнеэкономической деятельности: инженерно-экономические методы. Харьков : Фактор, 2015. 240 с.
9. Введение христианства на Руси / отв. ред. А. Д. Сухов. Москва : Мысль, 1987. 304 с.
10. Гаврилишин Б. Глобалізація та її вплив на Україну // Україна. Фінансовий сектор: нова стратегія реформ. Матеріали конференції 22–23 червня 2001 року / сост. : А. Пригожина, Л. Репа, А. Оленчик. Київ : Козаки, 2002. 124 с.
11. Гаврилишин Б. Залишаюся українцем. Київ : Пульсари, 2012.
12. Гилберт М. В поисках единой валютной системы. Золото, доллар, СДР.. что дальше? Москва : Прогресс, 1984. 348 с.
13. Глазев С. Ю. Евразийская экономическая интеграция в условиях глобализации // Диалог культур в условиях глобализации : XI Международные Лихачевские научные чтения, 12–13 мая 2011 г. Т. I. Доклады. Санкт-Петербург : СПбГУП, 2011.
14. Гончарук А., Усенко О. Регіональна торговельно-економічна інтеграція України та ЄС: стан, проблеми і перспективи // Міжнародна економічна політика. 2010. № 12–13. С. 98–132.
15. Горбулин В. Мой путь в Зазеркалье. Не только путевые заметки. Киев : Брайт Букс, 2019. 280 с.
16. Горбунов С. В. Международный валютный фонд: противоречия капиталистического валютного регулирования. Москва, 1988.
17. Господарський розвиток України в 50–80-ті роки // Тимочко Н. О., Пучко О. А., Рудомьоткіна Л. М. та ін. Економічна історія : Лекції. Київ : КНЕУ, 2000. URL: <http://buklib.net/books/33700>

18. Грайвер Б. З. Международный банк и развивающиеся страны. Москва, 1972. 200 с.
19. Грушинська Н. М. Економічна дипломатія як потужний інструмент подолання конфліктогенності країн // Економічний нобелівський вісник. 2016. № 1. С. 85–90.
20. Джонсон Б. Фактор Черчилля. Как один человек изменил историю / пер. с англ. Москва : КоЛибри, Азбука Аттикус, 2015. 448 с.
21. Дубинин Ю. В. Мастерство переговоров. Москва : Международные отношения, 2009. 304 с. : ил.
22. Дугин А. Основы геополитики. Кн. 1. Москва : Арктогея, 2000. 451 с.
23. Зверев А. Г. Записки министра. Москва, 1973. 233 с.
24. Иванов С. А. Болгарская общественная мысль эпохи раннего средневековья // Общественная мысль славянских народов в эпоху раннего Средневековья / отв. ред. Б. Н. Флоря. Москва : Рукописные памятники Древней Руси, 2009. С. 9–30.
25. Кобушко І. Моделювання рівня відкритості інвестиційного процесу // Вісник Національного банку України. 2012. № 12. С. 36–41.
26. Кравченко В., Силіна Т. Кnyha skarg i propozytsii // Дзеркало тижня. Україна. 2012. 27 квіт. № 16. С. 4.
27. Кузнецов В. Отношения России с МВФ // Мировая экономика и международные отношения. 2002. № 7. С. 46–52.
28. Кузнецов В. Трансформации глобального сообщества при переходе к новому укладу // Вызов 2035 / И. Р. Агамирзян и др. ; сост. В. В. Буров. Москва : Олимп-Бизнес, 2016. С. 42–65.
29. Курукин И. Кризис шкурной экономики // Forbes (русское издание). 2008. Март. С. 188.
30. Лавриненко І. Економіка незалежної України: надія на розвиток ще є // Ракурс. 2013. 24 серп. URL: <http://ua.racurs.ua/333-ekonomika-nezalejnyy-ukrayiny-nadiya-na-rozvytok-sche-ie>
31. Лизун М. В. Глобальні виклики регіональної валютної інтеграції. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 425 с.
32. Липа Ю. Чорноморська доктрина. Варшава : Видання Українського Чорноморського Інституту, 1940. 124 с.
33. Лосев І. Морська політика і невблаганна географія // Морська держава. URL: [http://fleet.sebastopol.ua/morskaya\\_derjava/2003\\_4/morska\\_politika\\_i\\_nevblaganna\\_geografija/printable](http://fleet.sebastopol.ua/morskaya_derjava/2003_4/morska_politika_i_nevblaganna_geografija/printable)
34. Мазука Л. І. Трудова міграція українців до країн ЄС: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення // Стратегічні пріоритети. 2010. № 3 (16). С. 10–17.
35. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії. Київ : НІСД, 2018. 472 с.
36. Метелица Е. Не до рубля. Санкции отсрочили включения рубля в число валют CLS // РБК. 2014. 22 верес. URL: <http://www.rbc.ru/newspaper/2014/09/22/56bdb49e9a7947299f72c908>
37. Мизес Л. фон. Всемогущее правительство: Тотальное государство и тотальная война. Введение, р. І. URL: <http://libertynews.ru/node/1163>
38. Нидэм Д. Предвестники современной науки // Курьер ЮНЕСКО. 1988. Ноябрь. С. 7.

39. Папава В. Международный Валютный Фонд в Грузии: Достижения и ошибки. Тбилиси, 2001. 85 с.
40. Перелигін Є. Як допомогти українським експортерам: досвід Італії // Європейська правда. 2015. 28 верес. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/09/28/7038802>
41. Погодин М. О происхождении Руси: Историко-Критическое разсуждение. Москва : Университетская Типография, 1825. 176 с.
42. Посельський В. Європейський Союз. Київ : Смолоскип, 2002. 168 с.
43. Пти-Дютайи Ш. Феодалная монархия во Франции и в Англии X—XIII веков. Санкт-Петербург : Евразия, 2001. 448 с.
44. Рязанцев С., Письменная Е. «Русскоязычная экономика» за рубежом как фактор притяжения и механизмы адаптации русскоговорящих эмигрантов // Международные процессы. 2017. Т. 15, № 4. С. 115—132.
45. Савойский А. Г. Экономическая дипломатия современной России в отношении США на международной арене. Москва ; Пятигорск : РИА-КМВ, 2011. 368 с.
46. Салыга Т. Камо грядеши, Україна? // День. 2014. 26 верес.
47. Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року. С. 10—11. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/plany%20uryadu/serednostrokoviy-plan-2020.doc>
48. Сидоренко С. Дипломати та «дипломати»: які посольства України ігнорують прохання бізнесу // Європейська правда. 2015. 15 лип. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/07/15/7035951>.
49. Соболев Б. Пострадянські корені міжнародних фінансових проблем України // Журнал Європейської економіки. 2017. Т. 16, № 4. С. 464—479.
50. Соловьев А. И. Российский элитогенез: универсальное и специфическое // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2010. № 3. С. 99—112.
51. Солоневич И. Народная монархия. Минск : Лучи Софии, 1998. 594 с.
52. Спенсер Г. Виступ спеціального радника відділу Європа II Міжнародного валютного фонду // Збірник матеріалів Міжнародної конференції «Проблема впровадження національної валюти в країнах Центральної та Східної Європи — практичні аспекти» / Комісія ВР України з питань екон. реформи [та ін.] ; редкол.: О. Сугоняко [та ін.]. Київ : Інтелсфера, 1992. С. 45—46.
53. Татаренко Н. О. Економічна дипломатія: світовий досвід та українські здобутки (політико-економічний аспект) // Науковий вісник Дипломатичної академії України. 2015. № 2 (22). С. 4—9.
54. Тейлор А. Дж. П. Габсбурзька монархія 1809—1918. Історія Австрійської імперії та Австро-Угорщини. Львів : ВНТЛ-Класика, 2002. 268 с.
55. Тишук Т. А. Прихований вплив капіталу з України: чинники, наслідки та напрями протидії // Стратегічні пріоритети. 2012. № 3 (24). С. 15—25.
56. Томбінський: Україні потрібна політична стратегія для імплементації УА з ЄС // РБК-Україна, 2016. 20 трав. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/tombinskiy-ukraine-nuzhna-politicheskaya-1463743305.html>
57. Украина и Таможенный Союз. Комплексная оценка макроэкономического эффекта различных форм глубокого экономического сотрудничества Украины со странами Таможенного союза и Единого экономического про-

- странства. Доклад № 1, 2012 / Евразийский Банк Развития, Центр интеграционных исследований. Санкт-Петербург, 2012. 39 с.
58. Україна на роздоріжжі / за ред. А. Зіденберга і Л. Хоффманна. Київ : Фенікс, 1998. 477 с.
  59. Успенский Ф. И. История Византийской империи. Т. 1. Москва : Мысль, 1996. 827 с.
  60. Федулова Л. Возможности Украины по инновационной интеграции экономик стран СНГ // Экономист. 2011. № 2. С. 74–85.
  61. Финансовая организация и деятельность Международного валютного фонда. Вашингтон : МВФ, 1994. С. 164–167.
  62. Фліссак К. А. Економічна дипломатія у системі забезпечення національних інтересів України. Тернопіль : Новий колір, 2016. 812 с.
  63. Фомин А. Камо грядеши, Украина? // Свободная мысль. 2012. № 5–6. С. 71–79.
  64. Фриман Ч. Дипломатия – утраченное искусство? // Россия в глобальной политике. 2015. № 5. С. 63–76.
  65. Хандогій В. Дипломатичні сюжети: невигадані історії кар’єрного дипломата. Київ : Саміт-книга, 2017. 576 с. : іл.
  66. Чугров С. В. Существует ли незападная политология? («Политическая теория» Т. Иноуги) // Полис. Политические исследования. 2016. № 4. С. 182–191.
  67. Шаймарданова З. Д., Макашев Ж. К. Усиление роли субнациональных акторов // Политическая наука. 2018. № 3. С. 234–251.
  68. Шергін С. Геополітична ідентичність України в умовах глобалізації // Освіта регіону. 2010. № 2. С. 81–86. URL: <http://social-science.com.ua/article/234>
  69. Щетинин В. Д. Экономическая дипломатия. Москва : Международные отношения, 2001. 280 с.
  70. Экономическая дипломатия в условиях глобализации / под общей ред. Л. М. Капицы. Москва : МГИМО-Университет, 2010. 623 с.
  71. Яковлева Н. Восток – Запад, или Транзитный потенциал Украины / Inpress. ua. 2013. 3 верес. URL: <http://inpress.ua/ru/economics/15616-vostokzapad-ili-tranzitom-cherez-ukrainu>
  72. Africa’s Geocentric Position. Africa Sector Outlook, June 2014, p. 5. Espirito Santo Research. 2014. 30 p.
  73. Ashraf A., Herzer D., Nunnenkamp “The Effects of Greenfield FDI and Cross-border M&As on Total Factor Productivity” // Kiel Institute for World Economy, Working Paper, No. 1941, July 2014, p. 2. URL: [https://www.ifw-members.ifw-kiel.de/publications/the-effects-of-greenfield-fdi-and-cross-border-m-as-on-total-factor-productivity/KWP\\_1941.pdf](https://www.ifw-members.ifw-kiel.de/publications/the-effects-of-greenfield-fdi-and-cross-border-m-as-on-total-factor-productivity/KWP_1941.pdf)
  74. Babka J. “Sentencing of Bernard von NotHaus”. URL: <http://www.downsizedcfoundation.org/blog/sentencing-of-bernard-von-nothaus>
  75. Bangladesh Bank official’s computer was hacked to carry out \$81 million heist: diplomat / Reuters. 2016, May 19. URL: <http://www.reuters.com/article/us-cyber-heist-philippines-idUSKCN0YA0CH>
  76. Bates S. Pierre Werner: The man who dreamed up the euro // The Guardian, Jun. 28, 2002. URL: <https://www.theguardian.com/news/2002/jun/28/guardianobituaries.euro>



77. Bayne N., Woolcock S. What is Economic Diplomacy? // The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations. 2nd ed. Aldershot, 2007. P. 1–20.
78. Bayne S. Economic Diplomat. Durham : The Memories Club, 2010. 246 p.
79. Bayne N., Woolcock S. The New Economic Diplomacy: Decision Making and Negotiation in International Economic Relations. Aldershot : Ashgate, 2002. 450 p.
80. Berger H. The ECB and Euro-Area Enlargement // IMF Working Paper. 2002. 55 p.
81. Berindan I. “Black Sea Synergy”: looking at the sea... from the shore. An appraisal of the EU policy towards the Black Sea Region three years after // SGIR 2010. Stockholm. 2010. September 9–11. P. 12–13. URL: <http://www.eisa-net.org/bebruga/eisa/files/events/stockholm/Black%20Sea%20Synergy.pdf>
82. Bohl R. The World Is Much Better Off Than It Feels // Geopolitics Made Super. 27.07.2016. URL: <https://geopoliticsmadesuper.com/2016/07/27/the-world-is-much-better-off-than-it-feels>
83. Bordo M. D., McCauley R. N. Triffin: dilemma or myth? // BIS Working Papers No 684. Monetary and Economic Department. December 2017. 40 p.
84. Bradford De Long J., Eichengreen B. The Marshall Plan: History’s Most Successful Structural Adjustment Program // NBER – Working Paper, No. 3899. November 1991. P. 3. URL: <http://www.nber.org/papers/w3899.pdf>
85. Callières F., de. De la manière de négocier avec les souverains, De l'utilité du choix des ambassadeurs et des envoyés et des qualités nécessaires pour réussir dans ces emplois (1716) – Paris : Librairie Droz, 2002. 248 p.
86. Cambon J. Le Diplomate. Paris : Hachette, 1926. 121 p.
87. Canel J. Debt Relief But at What Cost? Balancing Sustainability with Poverty Reduction in Debt Relief Conditions // Stanford Journal of International Relations. 2009. Vol. XI, No. 1. P. 6–15.
88. Carron de La Carrière G. La diplomatie économique. Le diplomate et le marché. Paris : Economica, 1998. 224 p.
89. Case of Belgium – ISA 2001. Chicago. 10 p.
90. Chance A. The “Belt and Road Initiative” is not “China’s Marshall Plan” – Why Not? // Institute for China-America Studies. 2016. January 25. URL: <http://chinaus-icas.org/node/156#overlay-context=node/20>
91. Chukwumerije O. Obama’s Trade Policy: Trends, Prospects, And Portends // University of California – Davis, 2010. Vol. 16:1. P. 39–79.
92. Clark E. Corps Diplomatique. London : Allen Lane, 1973. 292 p.
93. Clinton H. Foreign Policy Address at the Council on Foreign Relations. 15.07.2009. URL: <http://www.state.gov/secretary/rm/2009a/july/126071.htm>
94. Concluding Report of the Heiligendamm Process // Heiligendamm Process. URL: <http://www.g8.utoronto.ca/summit/2009laquila/2009-g5-g8-1-hdp.pdf>
95. Coolsaet R. Historical Patterns in Economic Diplomacy. From Protectionism to Globalisation. The case of Belgium – ISA 2001. Chicago. 10 pp.
96. Culture, Cities and Identity in Europe. Study / European Economic and Social Committee. 2016. 81 p.
97. De N. World Leaders Are Talking Crypto at Davos // CoinDesk. 2018. Jan. 25. URL: <https://www.coindesk.com/may-lagarde-mnuching-davos-bitcoin-roundup>
98. Der Derian J. “On Diplomacy: a Genealogy of western Estrangement”. Oxford : Blackwell Basil, 1987. 258 p.

99. Dombrowski P., Reich S. Does Donald Trump have a grand strategy? / Chatham House. URL: [https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/publications/ia/INTA93\\_5\\_01\\_DombrowskiReich\\_0.pdf](https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/publications/ia/INTA93_5_01_DombrowskiReich_0.pdf)
100. Dormael A. Bretton Woods: Birth of a Monetary System. London, 1978. 333 p.
101. Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives / ed. by P. A. G. von Bergeijk, M. Okano-Heijmans, J. Melissen. Leiden : Martinus Hijhoff Publishers, 2011. 229 p.
102. Eichengreen B. Global Imbalances and the Lesson of Bretton Woods / National Bureau of Economic Research. Cambridge, May 2004. Working Paper 10497. 39 p.
103. Eichengreen B. Globalizing Capital: A History of the International Monetary System. Princeton, 2008. 280 p.
104. Farley R. Trump Wrong about WTO Record // FactCheck, Oct. 27. 2017. URL: <https://www.factcheck.org/2017/10/trump-wrong-wto-record>
105. Ferguson N. Civilization: The West and the Rest. London : The Penguin Press, 2012. 432 p.
106. Ferguson N. How much did the Marshall Plan really matter? // The New Yorker. 2007. August 27. URL: [http://www.newyorker.com/arts/critics/books/2007/08/27/070827crbo\\_books\\_ferguson?currentPage=all](http://www.newyorker.com/arts/critics/books/2007/08/27/070827crbo_books_ferguson?currentPage=all)
107. Feuer A. “Prison May Be the Next Stop on a Gold Currency Journey” // The New York Times. 2012. Oct. 24.
108. Fischer S., Rosaria Puglisi R., Kataryna Wolczuk K., Pawel Wolowski. Ukraine: Quo Vadis? // Chaillot Papier, No. 108. 2008. 14 Februar. 150 p.
109. FitzGerald V. Regulatory Investment Incentives // QEH Working Paper Series, Working Paper, No. 80. 2002. February. 2002, 17 pp.
110. Fletcher R. The Conversion of Europe. London : Fontana Press, 1997. 700 p.
111. Franz N. Money and Wealth in the New Millennium. Whitestonepress, 2001. 307 p.
112. Friedman G. The Next 100 Years. A Forecast for the 21st Century. New York : Doubleday, 2009. 253 p.
113. Friedman Th. L. Foreign Affairs Big Mac I // The New York Times. National Edition. 1996. December 8. P. 4004015.
114. Friedman M., Friedman R. D. Free to Choose: A Personal Statement. New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1980. 338 p.
115. Gender and IMF / International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/external/themes/gender>
116. Geo-economics Seven Challenges to Globalization / World Economic Forum. 2015. January. 14 p.
117. Griffith-Jones S. The Role and Resources of the Fund // Problems of International Money, 1972–85 / ed. by M. Posner. Washington, D. C., IMF, 1986. 191 p.
118. Gudzyk K. “Grzech świata chrześcijańskiego” // Wojny a pokój. Ukraicy i Polacy: bracia/wrogowie, sąsiedzi... / ed. L. Iwszyna. Kijów : SAZ “Ukraińska grupa prasowa”, 2004. 479 s.
119. Haas J. 60 Years of Marshall Plan Aid – A Critical Appraisal from an Austrian Perspective // INB – Monetary Policy & the Economy Q2/2007, p. 161. URL: [http://www.researchgate.net/publication/5206327\\_60\\_Years\\_of\\_Marshall\\_Plan\\_Aid\\_A\\_Critical\\_Appraisal\\_from\\_an\\_Austrian\\_Perspective](http://www.researchgate.net/publication/5206327_60_Years_of_Marshall_Plan_Aid_A_Critical_Appraisal_from_an_Austrian_Perspective)

120. Haas R. World Order 2.0 // Foreign Affairs. 2017. Jan/Feb. P. 2–9.
121. Hayek F. A. Denationalization of Money: The Argument Refined. An Analysis of the Theory and Practice of Concurrent Currencies. London : IFA, 1990. 144 p.
122. Hemmer Pihl L. Prodi: EU enlargement must stop somewhere // EU Observer. 2002. Nov. 27. URL: <https://euobserver.com/institutional/8530>
123. Hesse H. Das Glasperlenspiel. Berlin : Suhrkamp Verlag, 1971. 608 p.
124. Huntington S. P. Dead Souls: The Denationalization of the American Elite // The National Interest. Spring 2004. P. 5–18.
125. Índice População Estrangeira Residente em Território Nacional. URL: <https://www.om.acm.gov.pt/documents/58428/327722/Permanencias+de+estrangeiros+2013+a+2014.pdf/21f63bfa-ec46-43b9-9a48-db2c3625be37>.
126. International Monetary Fund (IMF) and NGO's. URL: [http://www.wangohandbook.org/index.php?title=International\\_Monetary\\_Fund\\_%28IMF%29\\_and\\_NGOs](http://www.wangohandbook.org/index.php?title=International_Monetary_Fund_%28IMF%29_and_NGOs)
127. James H. International Monetary Cooperation since Bretton Woods. Washington, D. C., 1996. 742 p.
128. James H. Trump's Currency War Against Germany Could Destroy the EU // Foreign Policy. 2017. Feb. 02. URL: <http://foreignpolicy.com/2017/02/02/trumps-currency-war-against-germany-could-destroy-the-european-union>.
129. Javers E. A sneak attack on the U.S. dollar? // Politico. 2009. Apr. 1. URL: <http://www.politico.com/story/2009/04/a-sneak-attack-on-the-us-dollar-020723>
130. Joint statement following the 20th EU-Ukraine Summit Brussels, 9 July 2018 / European Council, Council of the European Union. 2018. July 9. URL: <http://www.consilium.europa.eu/media/36086/joint-statement-eu-ua-summit-2018.pdf>
131. Kaczmarek M. The New Silk Road: a versatile instrument in China's policy / Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia, 02.10.2015. URL: <http://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2015-02-10/new-silk-road-a-versatile-instrument-chinas-policy>
132. Kahl C., Brands H. Trump's Grand Strategic Train Wreck // Foreign Policy. 2017. Jan. 31. URL: <http://foreignpolicy.com/2017/01/31/trumps-grand-strategic-train-wreck>
133. Katasonov V. The SWIFT System: A Potential Weapon in the Hybrid War // Strategic Culture Foundation. 2016. May 03. URL: <http://www.strategic-culture.org/news/2016/05/03/the-swift-system-potential-weapon-hybrid-war.html>
134. Kemp P. Citizen of the World. New York : Prometheus Books, 2011. 235 p.
135. Kemp P. The Cosmopolitan Foundation of International Law // The Idea of Kosmopolis. History, philosophy and politics of world citizenship / ed. by Rebecka Lettevall and My Klockar Linder. Södertörns högskola, 2008. P. 144–145.
136. Kennedy G. Everything is Negotiable. How to get best deal every time. London : Arrow, 1993. 284 p.
137. Keynes J. M. The Economic Consequences of the Peace, 142 p. URL: <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/econ/ugcm/3113/keynes/pdf%26filename%3Dpeace3.pdf>
138. Kim. J. Statement by the Managing Director on the IMF Work Program, 8 June 2016. URL: <http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2016/060816.pdf>
139. Kirshner J. The Study of Money // World Politics. 2000. No. 52, April. P. 407–436.

140. Konnolly B. *The Rotten Heart of Europe: The Dirty War for Europe's Money*. London : Faber and Faber, 1995. 426 p.
141. Książkowski K. *Bezpieczeństwo ekonomiczne*. Warszawa : Elipsa, 2011. 203 s.
142. Lagarde Ch. *Central banking and fintech – A brave new world?* // IMF, September 29, 2017. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2017/09/28/sp092917-central-banking-and-fintech-a-brave-new-world>
143. Lagarde Christine, Dec. 11, 2017 // Facebook. URL: <https://www.facebook.com/christinelagarde/photos/in-benin-today-i-was-inspired-to-visit-terre-des-hommes-an-ngo-which-is-doing-tr/10155316101808892>
144. Lagarde, IMF MD, concludes her visit to Kampala // *African Review*, Feb. 2, 2017. URL: <http://www.africanreview.com/finance/economy/lagarde-imf-md-concludes-her-visit-to-kampala>
145. Loan P. van. *Quo Vadis Ukraine* / Center for US-Ukrainian Relations. URL: [http://usukrainianrelations.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=328&Itemid=169](http://usukrainianrelations.org/index.php?option=com_content&task=view&id=328&Itemid=169)
146. *Logistic Performance Index. Country Score Card: Ukraine* / World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/UKR/2018#chartarea>
147. Mackinder H. J. *The geographical pivot of history (1904)* // *The Geographical Journal*. 2004. Vol. 170, No. 4, December. P. 298–321.
148. Mackinder, *Democratic Ideals and Reality*. Washington, D. C. : National Defense University Press, Reprint : 1919. 213 p.
149. Macron E. *Sorbonne speech* // Ouest France, 26 Septembre 2017. URL: <http://international.blogs.ouest-france.fr/archive/2017/09/29/macron-sorbonne-verbatim-europe-18583.html>
150. Mikesell R. F. *The Bretton Woods Debates: A Memoir* // *Essay in International Finance*. Princeton, New Jersey, 1994. No. 12, March. 68 p.
151. Mikloš I. *Quo vadis, Ukraine? Is there a chance for success? Quo vadis, Ukraine? Czy istnieje szansa na sukces?* // mBank – CASE Seminar Proceedings, No. 139 / Zeszyty mBank – CASE. Nr. 139. 26 p.
152. Mills J. S. *The Genoa Conference*. London : Hutchinson and Co., 1922. 436 p. URL: <https://archive.org/details/genoaconference00milluoft>
153. Mirabeau. *L'ami des hommes, ou Traité de la population*. Paris : Guillaumin et Cie, Editeurs, 1883. 589 p.
154. Moore J. *Most of Africa's Leaders Sign On to Continent-Wide Free Trade Pact* // *The New York Times*. 2018. March 21. URL: [https://www.nytimes.com/2018/03/21/world/africa/trade-nigeria-south-africa.html?ref=collection%2Fsectioncollection%2Fafrika&action=click&contentCollection=afrika&region=stream&module=stream\\_unit&version=latest&contentPlacement=3&pgtype=sectionfront](https://www.nytimes.com/2018/03/21/world/africa/trade-nigeria-south-africa.html?ref=collection%2Fsectioncollection%2Fafrika&action=click&contentCollection=afrika&region=stream&module=stream_unit&version=latest&contentPlacement=3&pgtype=sectionfront)
155. Morisset J. *“Does a Country Need a Promotion Agency to Attract Foreign Direct Investment?”* // *The World Bank, Policy research working paper*, No. 3028, April 2003. 22 p.
156. Muller M. *South African Economic Diplomacy in the Age of Globalisation*. International Studies Association, 41th Annual Convention. Los Angeles, 2000. 30 p.
157. Needham J. *The Grand Titration: Science and Society in East and West*. London, 1972. 333 p.

158. *New Frontiers for Economic Diplomacy* / ed. by C. G. Costa. Lisboa : Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2009. 72 p.
159. Okano-Heijmans M. Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies // *Economic Diplomacy. Economic and Political Perspectives* / ed. by P. A. G. Bergeijk, M. Okano-Heijmans and J. Melissen. The Hague, 2011. 229 p.
160. Orr D. “Danone: Not For Sale” // *Forbes*. 25.07.2005. URL: [http://www.forbes.com/2005/07/25/danone-pepsi-takeover-cz\\_do\\_0725danone.html](http://www.forbes.com/2005/07/25/danone-pepsi-takeover-cz_do_0725danone.html)
161. Paine L. *Sea and Civilization. A Maritime History of the World*. London : Atlantic Book, 2015. 784 p.
162. Population Division. *International Migration. International migrant stock 2017* / United Nations, Department of Economic and Social Affairs. URL: <http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimatesgraphs.shtml?4g4>
163. Press statement visit to Ukraine 14–24 May, 2018. URL: <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=23118&LangID=E>.
164. *Privatization in Latin America: Myths and Reality* / ed by A. Ching, F. López-de-Silanes. Stanford University Press, 2005. 506 p.
165. Przybylska-Maszner B. “Od strategii Unii Europejskiej na rzecz Afryki do strategicznego partnerstwa z Afryka – dylematy o realnej wizji współpracy” // *Przegląd Strategiczny*. 2011. Nr. 1. S. 183–197.
166. Rawnsley A. La France, un nid d’espions comme les autres // *Slate*, 4 juillet 2013. URL : <http://www.slate.fr/story/74761/france-nid-espions>.
167. Rickards J. *Currency Wars: the making of the next global crisis*. New York : Penguin, 2012. 296 p.
168. Rickards J. *The Death of Money: The coming collapse of the International Monetary System*. New York : Penguin, 2014. 356 p.
169. Roadmap for a Sustainable Financial System // UN environment. URL: [http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap\\_for\\_a\\_Sustainable\\_Financial\\_System.pdf](http://unepinquiry.org/wp-content/uploads/2017/11/Roadmap_for_a_Sustainable_Financial_System.pdf)
170. Robertson Ch. *The Fastest Billion: The Story Behind Africa’s Economic Revolution*. London : Renaissance Capital, 2012. 263 p.
171. Robinson A. Poland set the pattern? // *Financial Times*. 1992. May 27. Section IV. P. IV.
172. Rodrigues J. N., Devezas T. *Pioneers of Globalization. Why the Portuguese surprised the world*. Centro Atlántico, 2007. 269 p.
173. Rodrik D. *The Globalization Paradox. Democracy and the Future of the World Economy*. W.W. Norton & Company, 2011. 368 p.
174. Roxburgh Ch. and others. *Lions on the move: The progress and potential of African economies*. McKinsey Global Institute, 2010. 70 p.
175. Rumelt R. P. *Good Strategy, Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. London : Profile Books Ltd, 2011. 321 p.
176. Samuel H. “ArcelorMittal not welcome in France anymore, says minister” // *The Telegraph*. 2012. 26 Nov. URL: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/9702604/ArcelorMittal-not-welcome-in-France-anymore-says-minister.html>

177. Sezer D. The Changing Strategic Situation in the Black Sea Region, 9 p. URL: [http://www.bundesheer.at/pdf\\_pool/publikationen/03\\_jb00\\_26.pdf](http://www.bundesheer.at/pdf_pool/publikationen/03_jb00_26.pdf)
178. Shannon Tiezzi. Trump-Xi Summit: Much Ado About Nothing? // *The Diplomat*. 2017. Apr. 8. URL: <https://thediplomat.com/2017/04/trump-xi-summit-much-ado-about-nothing>
179. Shpek R. “Ukraine – the EU from Cooperation to Integration” // *Transition: Visions and Reality*. Warsaw, 2001. 266 p.
180. Siegal J. *For Peace and Money. French and British Finance in the Service of Tsars and Commissars*. Oxford, N. Y. : Oxford University Press, 2014. 305 p.
181. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. URL: [http://www.ifaarchive.com/pdf/smith\\_-\\_an\\_inquiry\\_into\\_the\\_nature\\_and\\_causes\\_of\\_the\\_wealth\\_of\\_nations%5B1%5D.pdf](http://www.ifaarchive.com/pdf/smith_-_an_inquiry_into_the_nature_and_causes_of_the_wealth_of_nations%5B1%5D.pdf)
182. Song Hongbing. *Wojna o pieniądź. Kobierzyce : Wektory*, 2011. 321 s.
183. State of the Union Address 2016: Towards a better Europe – a Europe that protects, empowers and defends. Strasbourg, 14 September 2016 / European Commission. URL: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-16-3043\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-16-3043_en.htm)
184. Steil B. Red White. Why a Founding Father of Postwar Capitalism Spied for the Soviets” // *Foreign Affairs*, March/April 2013. URL: <http://www.foreignaffairs.com/articles/138847/benn-steil/red-white>
185. Stiglitz J. *Capital Market Liberalization, Economic Growth, and Instability // World Development*. 2000. Vol. 28, No. 6. P. 1075–1086.
186. Strikwerda C. The First World War in the History of Globalization // *Legacy of World War I Conference Chestnut Hill College November 14–15, 2014*, 16 p. URL: <https://www.etown.edu/offices/president/2014-11-14-WW1-Globalization.pdf>
187. Sułek M. *Prakseologiczna teoria stosunków międzynarodowych // Przegląd Strategiczny*. 2012. Nr. 1. S. 35–49.
188. Summary Proceedings of the Forty-Seventh, Annual Meeting of the Board of Governors. 1992. Sept. 22–24. IMF, Washinton, D. C. P. 272–274.
189. Thucydides. Oxford : Clarendon Press, 1881. 708 p.
190. Thomas K. Trump: WTO needs to change ways or US will do ‘something’ // *AP News*. 2018. July 2. URL: <https://apnews.com/03d34b636e0d49ce85f2b46c19b99f6b>
191. Triffin R. *Gold and the Dollar Crisis*. New Haven : Yale University Press, 1960. 195 p.
192. Tsantoulis Y. *Black Sea Synergy and Eastern Partnership: Different Centres of Gravity, Complementarity or Confusing Signals? // ICBSS Policy Brief*. 2009. No. 12, February. 10 p.
193. *Ukraine: Between a rock and IMF conditionality // BrettonWoods Project*. 2018. September 27. URL: <https://www.brettonwoodsproject.org/2018/09/ukraine-rock-imf-conditionality>
194. *Ukraine: Economic reforms should protect human rights and fight corruption // United Nations Human Rights Office of the High Commissioner*, 23 May, 2018. URL: <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=23120&LangID=E>.

195. Unser D. L. Ron Paul Introduces Free Competition in Currency Act of 2011 // CoinNews.net. 2011. March 24. URL: <http://www.coinnews.net/2011/03/24/ron-paul-introduces-free-competition-in-currency-act-of-2011>
196. Ursillo D. Jr. Origins of the European Union. URL: <http://www.daveursillo.com/origins-of-the-european-union>
197. Walker J. W. “Architect of Power” Review of Stratejik Derinlik, Türkiye’nin Uluslararası Konumu (Strategic Depth, Turkey’s International Position) by Ahmet Davutoğlu // The Journal of International Security Affairs. 2010. No. 18, Spring. P. 6–9.
198. Wells L., Wint A. Marketing a Country Foreign Promotion as a Tool Investment for Attracting Advisory Foreign Investment Service. Revised Edition // FIAS. March 2000. 189 p.
199. Williamson J. What Should the World Bank Think About the Washington Consensus // World Bank Research Observer. 2000. Vol. 15, August. P. 251–264.
200. Wilson A. The Ukrainians. Unexpected nation. Yale : Nota Bene, 2002. 368 p.
201. Woolcock S. European Union Economic Diplomacy. The Role of the EU in External Economic Relations. London : Routledge, 2016. 220 p.
202. 门洪华：“中国崛起及战略应对”载 国际观察 2004第3期第9 - 16叶 [Men Honghua. China’s Rise and its strategic response // International Review. 2004. No. 3. P. 9–16 (In Chin.)].
203. 门洪华，刘笑阳：“中国伙伴关系战略评估与展望” 载 世界经济与政治 2015第2期第65 - 95叶 [Men Honghua, Liu Xiaoyang. Chinese Partnership Strategy: Assessment and Perspective // World Economics and Politics. 2015. No. 2. P. 65–95 (In Chin.)].

Наукове видання

Олександр Миколайович ШАРОВ

**ЕКОНОМІЧНА ДИПЛОМАТІЯ:  
ОСНОВИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Монографія

Відповідальний за випуск *А. Ю. Іщенко*

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 34,26.  
Наклад 200 пр. Зам. № ДФ \_\_

Оригінал-макет підготовлено  
в Національному інституті стратегічних досліджень,  
вул. Пирогова, 7А, Київ, 01030.  
Тел./факс: (044) 234-50-07  
e-mail: [info-niss@niss.gov.ua](mailto:info-niss@niss.gov.ua)  
<http://www.niss.gov.ua>

ПП «Видавництво Фенікс».  
вул. Шутова, 13Б, Київ, 03067.  
[www.fenixprint.com.ua](http://www.fenixprint.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 271 від 07.12.2000 р.