

управления персоналом, а также учета различных факторов, влияющих на управление персоналом.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Актуальные вопросы управления персоналом: сб. / под ред. В.И. Данилова. — СПб.: Изд-во СЗАГС, 2008. — 211 с.
2. Ларри Боссиди, Рэм Чаран Исполнение. Система достижения целей – Execution: The Discipline of Getting Things Done. — М.: «Альпина Паблишер», 2012. — 328 с.
3. Оценка персонала/ Управление персоналом. – К., –2013. – №11. – 72 с.
4. Функция управленчески нововведений [Электронный ресурс]. – Формат доступа . – <http://personaldept.h12.ru/nomer1/supinn1.html>

УДК 339.9(477)

### ПЕРСПЕКТИВИ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З МИТНИМ СОЮЗОМ

*О. В. Сельська, В. В. Подунай*

*Резюме.* У даному дослідженні вивчені аспекти співпраці України та країн-учасниць Митного Союзу. Проаналізовані основні статистичні дані зовнішньої торгівлі та ПП з країнами МС. Зазначені проблеми, які виникли через погіршення відносин між Україною та РФ. Дослідженні позитивні та негативні наслідки вступу України до Митного Союзу

*Ключові слова:* інтеграція, Митний Союз, зовнішньоторговельний оборот, економічні вигоди.

Сучасний етап розвитку України відбувається в умовах потужних процесів інтернаціоналізації. Останні десять років ХХ сторіччя внесли істотні корективи до міжнародних відносин, зокрема до темпів зростання обсягів міжнародної міграції капіталу. Зростаюча залежність успішного розвитку національних економічних систем від оптимальної участі в інтеграційних процесах обумовлює те, що ключовими імперативами та визначальними чинниками майбутнього України стають визначення економічних пріоритетів і життєво важливих національних інтересів. Одним з ключових напрямів наукової думки у розв'язанні цих питань є пошук та аналіз можливостей міжнародної економічної інтеграції України. Схід чи Захід – вічне для України питання. Потенціал України для участі у глобальних ринках як повноцінного партнера досить високий.

Наша держава має дуже вигідне географічне положення, проте ніяк не користується цим. Напротязі 22 років Україна не могла визначитися до яких країн їй краще інтегруватися, проте зараз це питання постало знову. *Актуальність* обраної теми зумовлена перспективою підписання асоціації з Європейським Союзом, через що зараз дуже загострилися відносини з Митним Союзом. РФ не хоче зближення України та ЄС і заявила, що у разі посилення євроінтеграції нашій країні буде ускладнений шлях на традиційні ринки збуту Росії, Білорусії і Казахстану. На нашу думку, сучасний політичний та економічний стан розвитку України змушує звернути особливу увагу на східний вектор економічної інтеграції (Митний Союз).

*Метою* роботи є дослідження співпраці України з країнами-учасницями Митного Союзу, аналіз позитивних та негативних наслідків від вступу до МС.

Питанням економічної інтеграції України у світове господарство присвятили свої праці такі *вчені*: Ю.Г. Козак., Д.Г. Лук'яненко, Ю.В. Макогон, В.І. Мартиненко, І.І.Новицький, А. С. Філіпенко та інші.

#### Виклад основного матеріалу

Митний союз не тільки домовленість держав скасувати мита всередині об'єднання. Він передбачає формування єдиного митного тарифу щодо третіх країн і потребує від союзників готовності до глибшого рівня інтеграції. Найбільша перевага,

яку могла б гіпотетично отримати Україна від такої інтеграції, – збільшення торгівельного обороту з Росією, Казахстаном і Білоруссю.

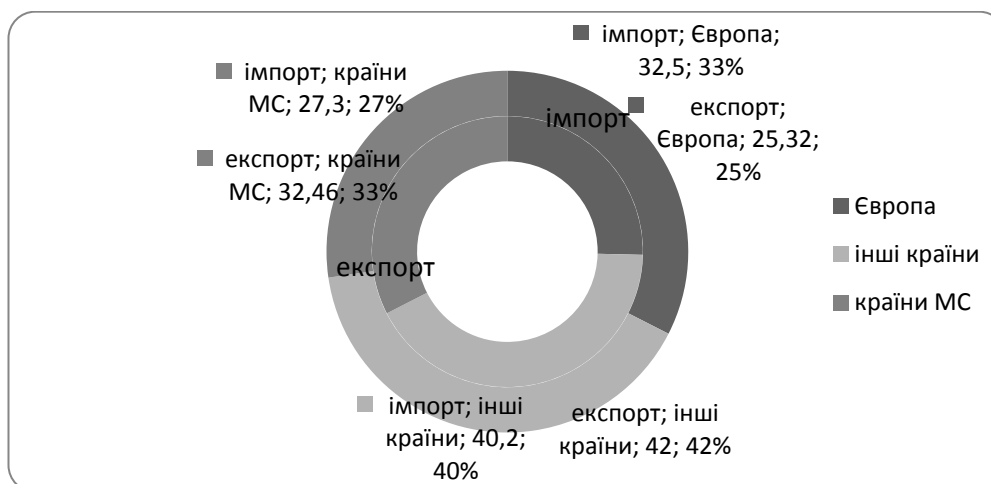


Рис.1. Імпорт та експорт товарів України за географічною структурою в 2012р.,% [1]

Аналізуючи рис.1. можна побачити, що статистичні дані торгівлі з країнами ЄС та МС майже однакові, проте необхідно зазначити, що до ЄС входить 27 країн, а до МС – 3. Якщо розглядати зовнішньоторгівельний оборот України у динаміці, то за останні 10 років можна побачити позитивну тенденцію – збільшення питомої ваги країн ЄС та МС, проте питома вага РФ дещо зменшується. У 2003р. найбільшим торговим партнером країни була Російська Федерація (22,8%), взагалі ж частка зовнішньоторговельного обороту України та країн сучасного МС складала 28,2%, а ЄС – 22,5%.[1]

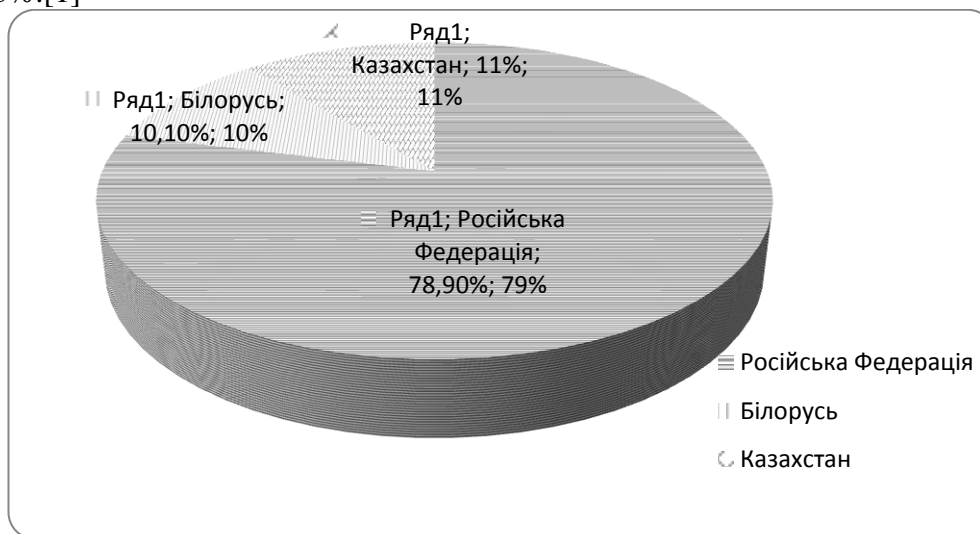


Рис. 2.Експорт товарів до країн ТС за 2012р. [1]

Головним торгівельним партнером України з МС є Російська Федерація – 78,9%. Основу експорту складають залізничні локомотиви, ядерні реактори, чорні метали та електричні машини. Якщо розглядати дані експорту та імпорту, то видно, що і Казахстан, і Білорусія є значними партнерами нашої держави. У випадку приєднання України до МС товарообіг збільшиться, а тарифні ставки взагалі зникнуть, а це досить вигідно для держави. 60 % імпорту в Україну з Білорусі складає продукція нафтопереробки. Поставляється і сільгосппродукція, традиційно, враховуючи високу якість, користується гарним попитом в Україні білоруська м'ясо-молочна продукція,

продукція важкого машинобудування, для залізничної галузі, дуже багато комплектуючих для виробництва вагонів і т.д. Експортується українське рослинне масло, яке практично не виробляється нашими сусідами, та товари кондитерської галузі України. З Білорусі також імпортується автомобільна та тракторна техніка, комбайни, техніка, яка використовується в комунальному та лісовому господарствах, дорожньому будівництві, також продукція хімічної промисловості. У структурі імпорту з України в Казахстан переважають поставки машин і устаткування (30%), продукція металургійної промисловості (33%), продукція харчової галузі – (15,8 %) , продукція хімічної, будівельної та обробної галузей – (16%). У структурі експорту з Казахстану в Україну значну частку займають нафта і нафтопродукти (82%) і продукція металургії (14%). В останні роки намітилося посилення економічної складової в співробітництві двох країн. Регулярно проводяться заходи економічного характеру, націлені на розвиток торгово-економічного співробітництва, двосторонньої договірно-правової бази, надання сприяння казахстанським і українським бізнес-структурам.[4]

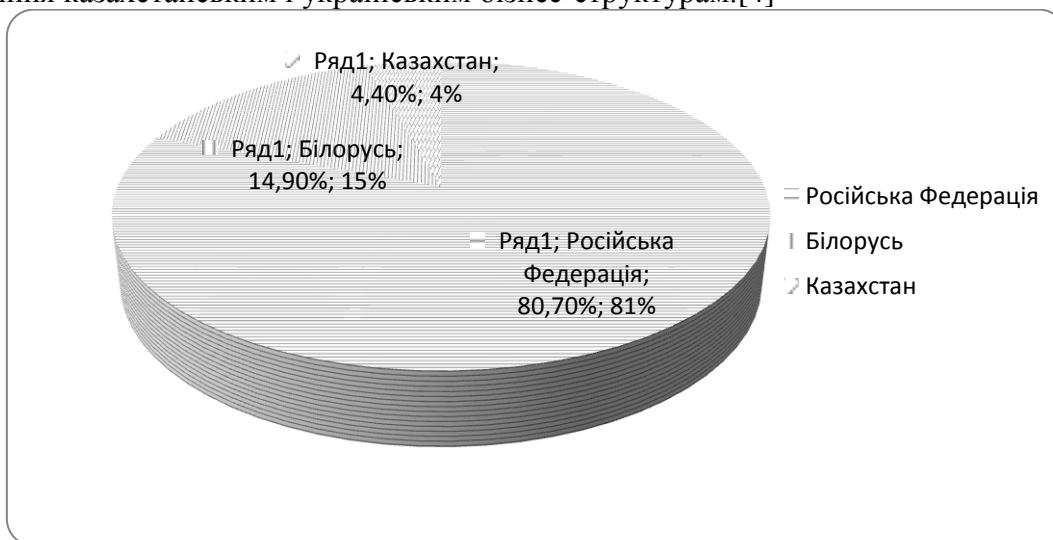


Рис.3.Імпорт товарів з країн ТС у 2012р. [1]

Згідно з даними рис.3. можна зробити висновок, що головним партнером України є РФ(80,7%), найбільше імпортуються енергоресурси(65%), бавовна, алюміній та вироби з нього. На Росію зараз припадає 20% зовнішньоторговельних операцій (у 2012 році експорт до РФ склав \$17,63 млрд., імпорт – \$27,42 млрд.). Однак Україна і Росія вже давно торгують за правилами безмитної торгівлі – в межах угоди про зону вільної торгівлі (підписана ще 1993 року). За чинними домовленостями, лише дві категорії товарів потрапили до винятку – спирт і цукор. Спеціальними угодами оформлюється імпорт російського газу. Проте на практиці це зовсім не означає, що українські підприємства мають вільний доступ на російський ринок. Товарну структуру українського експорту до країн ЄС складають чорні метали – 23,9 %, руди, шлак і зола – 10,7 %, електричні машини – 9,4 %, зернові культури – 8,7 %, паливо мінеральне, нафта і продукти її перегонки – 8%, насіння і плоди олійних рослин – 5%. З ЄС Україна імпортує механічні машини – 15,2 %, засоби наземного транспорту, крім залізничного, – 12%, електричні машини – 7,4 %, фармацевтична продукція – 7,1 %, паливо мінеральне, нафта та продукти її перегонки – 6, 7%, пластмаси, полімерні матеріали – 6,5 %. Переважання в українському експорті сировини замість імпорту високотехнологічної продукції очевидно. У структурі високотехнологічного імпорту України на МС припадає 34%, на ЄС – 40% і 36% – на інші.[5]

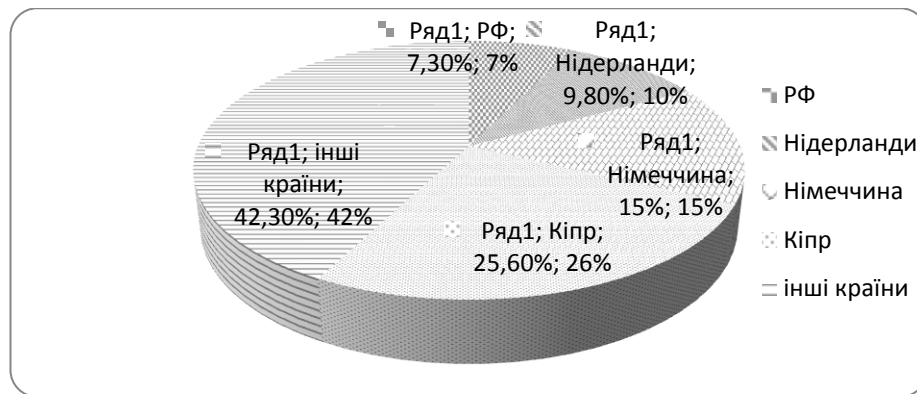


Рис.4. ПІІ в Україну з різних країн світу в 2012р. [1]

Обсяг прямих інвестицій в економіку України з країн ЄС на 31.12.2012 становив 54462,4 млн. дол. США, що на 10% більше від загального обсягу інвестицій в Україну на 31.12.2011– 49362,3 млн. дол.). З рис.4. видно, що головними країнами-інвесторами, на які припадало 83,4% загального обсягу інвестицій з ЄС, є Кіпр – 25,6 %, Німеччина – 15%, Нідерланди – 9,8 %, Російська Федерація – 7,3 %. Офіційні інвестиції з Білорусі (68,5 млн. дол.) і Казахстану (291,5 млн. дол.) мізерні. За оцінками багатьох економістів інвестиції з таких офшорів, як Кіпр, Віргінські острови, Беліз, Швейцарія, Нідерланди, – це ресурси російських компаній і приватних осіб.

На шляху до російського ринку збуту в української продукції постійно з'являються різного типу бар'єри. Відповідно до двосторонньої угоди про вільну торгівлю, країни все одно можуть застосовувати для захисту національних виробників антидемпінгові, спеціальні та компенсаційні заходи. Ці інструменти не суперечать міжнародним зобов'язанням країн. І Російська Федерація активно використовує нетарифні обмеження щодо українського експорту. Зараз Росія одночасно проводить три розслідування з приводу дешевого імпорту української продукції (стосовно гарячекатаного прокату в рулонах, машинобудівних кріплень та активованого вугілля). При цьому діють обмеження на імпорт із України трубної продукції, машинобудівних кріплень, поліамідної технічної нитки, склосітки.[6]

У різні роки Росія обмежувала ввезення кондитерських виробів, м'ясо-молочної продукції, застосовуючи, зокрема, й ветеринарно-санітарні санкції на імпорт, які офіційно теж не порушують режиму вільної торгівлі між країнами. Нещодавно тимчасові обмеження Росія запровадила й стосовно продукції компанії «Кременчукм'ясо». Федеральна служба з ветеринарного та фітосанітарного нагляду Росії уточнює, що це сталося у зв'язку з виявленням у продукції підприємства заборонених речовин. Декілька років тому виробники зіткнулися з іще більшими проблемами. Все почалося з заборони ввозити до Російської Федерації м'ясо та м'ясопродукти у 2006 році. Причиною таких заходів було нелегальне постачання до Росії через Україну продукції тваринництва інших країн. Найбільше ж у торговельних війнах з російськими виробниками постраждала молочна галузь. Частка російського експорту в продажах деяких молочних підприємств становила 50–60%. Тоді Союз молочних підприємств України оцінив щомісячні втрати галузі в розмірі \$50–60 млн. Тож угода про зону вільної торгівлі між Україною та Росією не працює повною мірою. При цьому участь у Митному союзі ніяк не вирішує проблеми використання нетарифних методів захисту внутрішнього ринку. Подібні заходи впливу країни зможуть використовувати і в рамках цього об'єднання. [2]

У разі приєднання до союзу Україна могла б отримати особливі ціни на енергоносії. Але в такому випадку Росія програє, оскільки українська продукція буде

дешевшою за російські аналоги. Тож мало ймовірно, що Росія в межах союзу не буде застосовувати нетарифні методи.

Росія – один із найголовніших торговельних партнерів України, але не настільки, щоб заради нього втрачати перспективні ринки збуту. Адже приєднання до Митного союзу перешкоджатиме подальшому посиленню співпраці України з ЄС, особливо в царині створення зони вільної торгівлі. Євросоюз – партнер важливий і необхідний, товарообіг з яким зростає значними темпами, незважаючи на відсутність не лише зони вільної торгівлі, а й взагалі будь-яких договірних відносин після закінчення дії Договору про партнерство і співпрацю 1994 р. ЄС не займає перше місце у зовнішній торгівлі України, проте наша країна експортує до цих країн товари зовсім інші за структурою, ніж до МС, і навпаки. Можна зробити висновок, що ці ринки збуту доповнюють один одного.

Регіональні союзи для України можуть бути корисними. Країна має надто відкриту економіку, щоб нехтувати ринками збуту. Проте західний напрямок для України перспективніший. Потенціал покращення та збільшення обсягів торгівлі перебуває саме тут.

Зрештою, приєднання України до Митного союзу з Росією, Білоруссю та Казахстаном поставить під питання членство України у Світовій організації торгівлі, оскільки в такому випадку Київ не зможе виконувати митних зобов'язань перед країнами-членами СОТ. Рівень імпортного мита в Україні, як правило, вдвічі нижчий за середню ставку аналогічних тарифів членів Митного союзу. Якби Україна вирішила приєднатися до нового об'єднання, їй довелось б істотно підвищувати імпортне мито. А для цього необхідно знову проводити переговори з усіма учасниками СОТ. Інакше Україна, якій як члену організації надані м'які умови доступу до ринків, стане каналом збуту російських, казахських чи білоруських товарів. Навряд чи це сподобається державам-членам СОТ. До того ж процедура подібних переговорів українська складна й уже точно не безпрограшна для України. Крім того, між Російською Федерацією та Україною зараз і так досить натягнуті відносини, особливо, щодо енергоресурсів. [3]

Україні неможливо втрачати ні один із ринків збуту та інтегруватися до МС чи до ЄС, тим паче, що Європа пропонує нашій державі лише асоціацію, а не повноцінну участь в інтеграційному угрупованні. На нашу думку пріоритетним напрямком інтеграції для України має бути приєднання до МС. Україна не готова вступити до ЄС і не зможе це зробити, а країни Митного Союзу близькі нам та мають схожий рівень розвитку економіки. До того ж, Джим О'Ніл – батько терміна БРІК припускає, що Росія, якщо вона уникне криз, може увійти до числа найбільших світових економік: з 2020 по 2030 роки – обійти Францію, Великобританію і Німеччину.

#### **Висновок**

Отже, співробітництво України з країнами Митного Союзу досить близьке. До того ж, серед країн-партнерів держави Митного Союзу, особливо Російська Федерація, займають більш значну частку, ніж країни Європейського Союзу. Існує багато переваг та недоліків у разі вступу України до МС. Основні переваги:

- ✓ Відновлення кооперації. Частково відновляться виробничі ланцюжки часів СРСР в промисловості.
- ✓ Вирішення ситуації з енергоресурсами. Завдяки приєднанню до МС можливе підписання нового газового контракту і зняття експортних мит на нафту для України.
- ✓ Відкриття ринку МС. Відбудеться відміна всіх обмежень, тарифів та бар'єрів.
- ✓ Соціальні вигоди. При реалізації трьох перших «плюсів» відбудеться зменшення безробіття, збільшення рівня життя та заробітних плат, розвиток промисловості.

Серед основних негативних наслідків входження України до МС є:

- ✓ Падіння якості товарів. У виробників зникне стимул покращувати свою продукцію через створення привілеїв та закриття кордонів.
- ✓ Дорожчання імпорту. Через високі мита на імпорт європейські товари стануть значно дорожчими.

Дехто вважає, що у випадку вступу до МС Російська Федерація буде обмежувати суверенітет України, проте наша держава і так дуже залежить від сусідньої держави. Підписання асоціації з ЄС має багато своїх «плюсів» та «мінусів», але Європа пропонує не повноправну участь, до того ж країни Прибалтики, які не так давно увійшли до складу ЄС уже мають не такі позитивні настрої. Україна може мати перспективне майбутнє тільки у складі МС та підтримці економічних відносин з країнами ЄС.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

6. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

7. Макогон Ю.В. Таможенный союз – это стратегический вопрос о том, где мы будем – в СНГ или в Европе. [Электронный ресурс] / Ю.В. Макогон// Режим доступа к информации: <http://www.from-ua.com/eco/758bd4e190008.html>

8. Пять плюсов і мінусів інтеграції України до Митного союзу або Євросоюзу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: <http://www.segodnya.ua/economics/enews/Evropa-vs-SNG-458082.html>

9. Росія і Україна можуть підписати договір про створення зони вільної торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: [http://rss.novostimira.com/n\\_2370014.html](http://rss.novostimira.com/n_2370014.html)

10. Таможенный союз: политические выгоды и экономические перспективы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа к информации: <http://www.kpu.ua/tamozhennyj-soyuz-politicheskie-vygody-i-ekonomicheskie-perspektivy-vstrecha-petra-simonenko-s-predstavitelnyami-regionalnyx-smi-v-ramkax-press-kluba-na-vlasnij-poglyad/>

11. Таможенный союз для Украины: новые формулы и традиционные схемы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа к информации: <http://dc-summit.info/razdely/periodika/2218-tamozhennyj-soyuz-dlja-ukrainy.html>

УДК 338.28

### ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В УКРАИНЕ

*Я. С. Семеняк, Е. Н. Стрелина*

*Резюме.* В данной статье рассмотрен процесс реализации национальных проектов в Украине. Определены основные особенности и проблемы данного процесса. Предложены пути совершенствования управления национальными проектами на основе портфельного подхода.

*Ключевые слова:* национальный проект, эффективность, портфельное управление, национальный стандарт.

**Актуальность.** Начало реализации приоритетных национальных проектов в Украине стало новым этапом развития системы государственного управления. Впервые в стране при реализации государственных программ применяется проектно-ориентированный метод планирования и контроля исполнения национальных программ. К концу 2012 года 5 из 17 Национальных проектов перешли в фазу практической реализации. Однако существует много специфических проблем, с которыми сталкивается государство при осуществлении проектов.

Решением проблемы может послужить высокоуровневая государственная система управления проектами, меры направленные на решение кадровых проблем, применение портфельного подхода.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам совершенствования и повышения эффективности управления проектами