



# РІЧНИЙ ЗВІТ 2019



ЦЕНТР  
ЕКОНОМІЧНОЇ  
СТРАТЕГІЇ

# ЗМІСТ

2	<b>Вступне слово</b>	16	<b>Напрями дослідницької діяльності</b>
4	<b>Опис організації</b>	18	<b>Ключові дослідження року</b>
6	<b>Дослідники ЦЕС/ Наглядова рада/ Радники</b>	20	<b>Проектна діяльність</b>
10	<b>Досягнення 2019</b>	21	<b>Міжнародна співпраця</b>
14	<b>Цілі 2020-2024</b>	22	<b>Фінансова звітність</b>
		24	<b>Адміністративна команда</b>
		25	<b>Контакти</b>





# ВСТУПНЕ СЛОВО ГЛІБА ВИШЛІНСЬКОГО

виконавчого директора ЦЕС

Для того, щоб мати в Україні зважену та далекоглядну державну політику, їй мають передувати ґрунтовні дослідження, що відповідають міжнародним стандартам аналізу та базуються тільки на перевірених даних.

Завдяки нашим дослідженням політики, експерти та журналісти можуть аргументовано обговорювати пріоритети державної політики задля швидкого та стійкого економічного зростання.

Минулого року дослідження підтримки громадянами популістських обіцянок

допомогло в пошуку нових ідей для комунікації реформ. Аналіз оплати праці держслужбовців дозволив побачити загальну картину та показати шляхи збільшення привабливості такої роботи. Уважний та прискіпливий огляд бюджетів допомагав розібратися в тонкощах і проблемах державних фінансів.

Незалежність та професійність Центру економічної стратегії дозволяє із року в рік організовувати конструктивні дискусії із залученням ключових стейкхолдерів.



Учасники наших подій цінують можливість вільно проговорити складні питання реформ та отримати відповіді, яких не вистачає для прийняття важливих рішень.

« 2020 року ми далі пропонуватимемо ідеї для швидкого та стійкого зростання української економіки. »

Швидкість зростання залежатиме від макроекономічної стабільності, розвитку інфраструктури, незалежності регуляторів та судової системи, зняття бар'єрів для інвесторів у вигляді слабкого правовладдя та недостатності антикорупційних зусиль.

Стійкість та інклюзивність зростання залежатиме від рівності прав та можливостей на ринку праці, забезпечення громадян медичними та освітніми послугами, демонополізації та лібералізації ринків.

2020 року поштовх для швидкого зростання економіки мають дати низка реформ, потрібних для збільшення інвестицій. Це відкриття ринку сільгоспземель, приватизація та залучення міжнародного капіталу в розвиток інфраструктури. Без такого поштовху Україна далі відставатиме від сусідів та програватиме в конкуренції за фінансовий та людський капітал.

Центр економічної стратегії — неурядовий дослідницький центр, який працює задля стійкого та інклюзивного економічного зростання України з 2015 року. Центр здійснює незалежний аналіз найбільш важливих аспектів державної політики, а також працює над посиленням громадської підтримки реформ. Ми не підтримуємо жодні політичні партії чи політичних лідерів.

## ЯКОЮ МИ ХОТІЛИ Б БАЧИТИ УКРАЇНУ:



Вільна та чесна конкуренція



Зменшення ролі держави  
за підвищення її ефективності



Верховенство права  
та захист приватної власності



Здорові та стабільні  
державні фінанси



Економіка, яка будується  
на засадах знань



Інформаційна прозорість  
та свобода слова

# ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЗМІН МИ ПРАЦЮЄМО У ДВОХ ВИМІРАХ:



## Інституційні зміни

- готуємо та випускаємо дослідницькі та аналітичні матеріали з питань економічної політики;
- проводимо адвокаційну діяльність.

## Культурні зміни



- впливаємо на суспільну думку через медіа, формуючи уявлення про політики економічної свободи;
- впливаємо на порядок денний політиків комунікаційними засобами;
- впливаємо на медіа, формуючи економічний дискурс.

# ДОСЛІДНИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ



**ГЛІБ ВИШЛІНСЬКИЙ,**  
виконавчий директор

Здійснює загальне управління Центром, представляє його в стосунках з партнерами. Має понад 20 років досвіду в економічному аналізі та дослідженнях.



**МАРІЯ РЕПКО,**  
заступник директора

Очолює групу, яка досліджує державні політики, що спрямовані на забезпечення макро-стійкості та розвитку ринків капіталів – фіскальну політику, монетарну політику, політики у фінансовому секторі.



**ДМИТРО ЯБЛОНОВСЬКИЙ,**  
заступник директора

Очолював групу досліджень у сфері політики державної власності, зокрема, приватизації, конкуренції та монополій



**ДАРІЯ МИХАЙЛИШИНА,**  
економіст

Очолує групу досліджень у сфері політики людського капіталу. Магістр з економічної політики University College London.



**БОГДАН ПРОХОРОВ,**  
економіст

Досліджує питання державної політики, спрямованої на збільшення продуктивності. Магістр з економіки Києво-Могилянської академії, стажувався на Cooperativa Terra Chã (Португалія).



**АНАСТАСІЯ ТЕЛЕТЬОН,**  
молодший економіст

Працює в групі, яка досліджує державні політики, що спрямовані на забезпечення макро-стійкості та розвитку ринків капіталів. Закінчує магістерську програму з економічного аналізу Київської школи економіки.



**ОНУФРІЙ ЛОНЕВСЬКИЙ,**  
молодший економіст

Працює в групі з досліджень державної політики, що спрямована на підвищення продуктивності економіки та розвиток людського капіталу. Випускник Стокгольмської школи економіки. Працював спеціалістом операційної діяльності в SEB та стажувався у KPMG.

# НАГЛЯДОВА РАДА



**ТОМАШ ФІАЛА, голова Наглядової Ради**

Генеральний директор Dragon Capital, має понад 20-річний досвід роботи на європейських фондових ринках, президент Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА).



**ОЛЕНА БІЛАН**

Олена має 15 років досвіду роботи в сфері макроекономічного аналізу та прогнозування. З 2009 року вона працює головним економістом компанії Dragon Capital. Олена також входить до редакційної колегії VoxUkraine.



**ЯРИНА КЛЮЧКОВСЬКА**

Фахівець із більш як 20-літнім досвідом, очолювала комунікаційні підрозділи у Microsoft Ukraine, Group DF, UMC (тепер – Водафон Україна) та Metro Cash & Carry Ukraine.





### ІВАН МІКЛОШ

Віце-прем'єр-міністр та міністр фінансів Словачької Республіки (2002-2006 та 2010-2012 рр.), віце-прем'єр-міністр з економічних питань (1998-2002 рр.), міністр приватизації (1991-1992 рр.). Співзасновник словацького аналітичного центру MESA10. Радник прем'єр-міністра України.



### РОМАН СУЛЬЖИК

Роман має понад 20 років професійного досвіду в сфері міжнародних ринків капіталу. У 2015-2016 роках очолював Наглядову раду "Національного депозитарію України". В 2019 році Роман Сульжик став незалежним членом ради директорів ПриватБанку.



### АНДРІЙ БОЙЦУН,

старший радник Міністра економіки з питань корпоративного управління держпідприємств та приватизації



### ПАВЛО ІЛЛЯШЕНКО

лектор, TalTech



### АНДРІЙ КИРИЛЕНКО

професор Кембриджської бізнес-школи та науковий співробітник Центру досліджень економічної політики (CEPR)

# РАДНИКИ ЦЕС



2019

## ДОСЯГНЕННЯ

16

аналітичних  
записок

13

організованих  
подій

88

авторських  
статей

81

виступ дослідників  
ЦЕС на заходах  
партнерів

на 69% ↗

збільшення  
переглядів сайту

на 36% ↗

зросло кількість  
згадувань в медіа

НА 18% ↗

зростання охоплення  
фейсбук-постів



## ОКСАНА МАРКАРОВА,

міністр фінансів, про досягнення експертів ЦЕС:

« Важливіша для нас зміна в розподілі на групи в новому Звіті МВФ: група CIS /СНД нарешті припинена, Україна тепер в групі Emerging and Developing Europe. Дякую Марії Репко, Владиславу Рашковану і Глібу Вишлінському за адвокацію в цьому питанні! »

## ДМИТРО РОМАНОВИЧ ,

заступник міністра економіки, про наше дослідження конкурентоздатності малого та середнього бізнесу:

« Мені дуже імпонують запропоновані рішення, вони стосуються інновацій, питань фінансування, співпраці бізнес-асоціацій. Малі та середні підприємства в Україні досить різні, тому якогось єдиного підходу не може бути. Проте, держава може впливати на них через якісь точкові речі. Для цього нам потрібно більше діалогу, можливо, більше асоціацій. Дані рішення співпадають зі стратегією, яка прийнята Кабміном і ми продовжуємо працювати в її рамках. »





**УЛЯНА СУПРУН,**  
в.о міністра охорони здоров'я (2016-19),  
про дослідження зайнятості жінок в Україні:

- « Бачимо, що працевлаштування жінок — це не лише про гендерну рівність, це й про розвиток держави. Але для того, щоб вирішувати проблему, варто розуміти, у чому причина такого стану речей »
- « Досвід свідчить, що коли і роботодавці, і держава зацікавлені в працевлаштуванні жінок та створюють для цього необхідні умови, це дає результати. Тож маємо навчитися будувати суспільство, в якому всі мають рівний доступ до роботи та професійного розвитку »

**ОЛЕГ ЧУРІЙ,**  
заступник голови правління НБУ,  
про дослідження валютної лібералізації:

- « Ми бачимо, що необхідно скасовувати обов'язковий продаж валюти та збираємося повністю зняти ліміти на максимальну суму репатріації дивідендів за кордон. Також ми будемо знімати обмеження на видачу кредитів в гривні на купівлю валюти. Це обмеження, які ми знімемо першочергово, і вони пов'язані з фінансовою стабільністю »





# ЦІЛІ ДЛЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ 2020-2024

В липні 2019 року ми підготували план дій для нового уряду та парламенту задля втримання макроекономічної стабільності та зростання економіки. З огляду на три основні цілі — зміцнення макростійкості, збільшення продуктивності та розвиток людського капіталу — ми визначили 10 завдань на найближчі 5 років для нового уряду:

- 1 Щорічне прийняття бюджетної декларації на базі трирічного бюджетного планування.
- 2 Перегляд усіх бюджетних видатків згідно із функціями та цілями.
- 3 Незалежність НБУ та продовження політики інфляційного таргетування та гнучкого курсоутворення.
- 4 Запровадження режиму вільного ринку між Україною та ЄС в галузі фінансових послуг.

**5** Запуск великої приватизації (продавати мінімум 20 підприємств на рік, зокрема й тих, які зараз заборонені до приватизації; за п'ять років продати усі державні банки).

**6** Продовження реформи корпоративного управління держпідприємствами (створення незалежних наглядових рад мінімум на 10 підприємствах на рік).

**7** Відкриття ринку сільськогосподарських земель з 2020 року.

**8** Інтеграція енергетичної системи України з європейськими електричними мережами згідно з вимогами ENTSO-E та мережею транспортування газу ENTSO-G.

**9** Успішне завершення запланованих реформ освіти та охорони здоров'я.

**10** Активне залучення громадян до ринку праці та дружня міграційна політика задля припливу робочої сили до України.

# НАПРЯМИ ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ



## ЗМІЦНЕННЯ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ

Макроекономічна стійкість – це необхідний базис і для зростання, і для стійкості перед загрозами. Держава, в якій фінансові кризи відбуваються одна за одною, не зможе ані наздогнати за рівнем розвитку сусідів, ані опиратися зовнішнім ворогам та витримувати економічні шторми, ані забезпечувати добробут громадян. Пріоритетами мають бути бюджетна стійкість, цінова стабільність та стійкість фінансового сектору. Це створить безпечний фундамент для макроекономічних стимулів зростання економіки.



## ЗБІЛЬШЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ

Зараз продуктивність праці українців нижча, ніж в сусідніх країнах-членах ЄС. На нашу думку, для зростання продуктивності в Україні насамперед потрібні інвестиції. Для комфортних умов інвестування потрібна відповідна політика держави щодо бізнесу. Інтеграція України в світову економіку, зокрема, через розвиток інфраструктури, створюватиме умови для підвищення продуктивності. Оскільки держава менш ефективний власник, ніж приватний, приватизація теж сприятиме більшій продуктивності та залученню інвестицій.



## РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Висока передчасна смертність, невелика тривалість працездатного життя, невідповідність освіти та навичок вимогам сучасного світу гальмує зростання добробуту українців. За показниками розвитку людського капіталу Україна посідає 50-те місце із 157 країн світу.

Пріоритетами ЦЕС у людському капіталі є відповідність робочої сили потребам ринку праці шляхом продуманої міграційної політики, збільшення економічної активності громадян та підвищення рівня капіталу через якісну освіту.



# КЛЮЧОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ РОКУ

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПОПУЛІЗМУ

Дослідження присвячене аналізу підтримки популістських обіцянок громадянами під час президентської кампанії та рекомендаціям, на його основі, щодо ефективної комунікації реформ.

**1633**

перегляди  
записки  
на сайті

**68 290**

осіб переглянуло  
колонки

**9**

колонок

### ПОДІЯ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ

охопила в соцмережах

15 тис. осіб;

171 реєстрація,

54 учасники

**18**

дописів в соціальних  
мережах

**27 131**

осіб охоплено (ФБ)

## АНАЛІЗ ПРОГРАМ ПАРТІЙ

Колонки були опубліковані на НВ Бізнес та були присвячені аналізу економічних програм всіх ключових партій, які брали участь у парламентських виборах.

**7**

колонок

**18 498**

осіб переглянуло  
колонки

**8**

дописів в  
соц.мережах

**9 403**

осіб охоплено  
(ФБ)

## ЯК ВТРИМАТИ МАКРОСТАБІЛЬНІСТЬ ТА ПРИСКОРИТИ ЕКОНОМІКУ. ПОРЯДОК ДЕННИЙ ДЛЯ УРЯДУ

Документ охопив рекомендації для політики уряду та парламенту у трьох сферах: макростійкість, продуктивність та людський капітал.

631

перегляд записки на сайті

2

колонки

9 613

осіб переглянуло  
колонки

### ПОДІЯ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ

охопила в соц.мережах

7,6 тис. осіб

125 реєстрацій

83 учасники

8

дописів в соціальних мережах

11 343

осіб охоплено (ФБ)

## ОГЛЯДИ БЮДЖЕТУ

Регулярні щорічні аналітичні записки щодо покращення бюджетної політики.

3

аналітичні  
записки

1 306

переглядів  
на сайті

3

колонки

3 829

осіб  
переглянуло  
колонки

9

дописів в  
соціальних  
мережах

9 673

осіб  
охоплено  
(ФБ)

# ПРОЄКТ «ПОБУДОВА МОСТІВ В ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ: УКРАЇНА»

Наприкінці 2019 року ми закінчили трирічний міжнародний дослідницький проект спільно з українськими та іноземними партнерами з Румунії, Німеччини та Нідерландів, присвячений дослідженням судової та антикорупційної реформ, а також розвитку малого та середнього бізнесу.

Для презентації результатів досліджень було організовано конференції в Києві (4100 осіб охоплення події в соціальних мережах; 455 реєстрацій, 118 учасників) а також в Берліні та Бухаресті.

Проект «Побудова мостів в державній політиці: Україна» реалізований за фінансової підтримки Foundation Open Society Institute.

Випущено три аналітичні записки:

Інструменти зміцнення довіри до суду в Україні,

Як врятувати антикорупційну реформу в Україні (базуючись на досвіді Румунії),

Як малим та середнім підприємствам України стати національними та глобальними чемпіонами?

**ПАРТНЕРИ ПРОЄКТУ:**

Фундація DEJURE, StateWatch, Центр політико-правових реформ, Експертний центр з прав людини, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, Центр міжнародної правової співпраці (Нідерланди), Інститут європейської політики (Німеччина), Трансперенсі Інтернешнл Румунія, Трансперенсі Інтернешнл Україна.



# МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ

Представники Центру економічної стратегії брали участь у щорічних зборах МВФ та Світового банку, виступали з презентаціями чи в якості модераторів в Бельгії, Косово, Німеччині, Казахстані та Польщі. Серед організаторів подій - брюссельські аналітичні центри CEPS та Bruegel, берлінський аналітичний центр Institut für Europäische Politik, польський аналітичний центр Інститут східних досліджень, Офіс зв'язку українських аналітичних центрів у Брюсселі.

Крім того, ЦЕС виконував спільні дослідження з закордонними аналітичними центрами. Разом з Флорентійською школою регулювання (Італія) за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» наші економісти оцінили потенційні втрати та переваги від відкриття ринків залізничних перевезень. З Центром вивчення демократії (CSD) (Болгарія) та Центром міжнародного приватного підприємництва (CIPE) (США) розпочали роботу над аналізом руйнівного впливу російського капіталу на Україну. В рамках Ініціативи відкритого суспільства для Європи (OSIFE) ми координували проект з дослідження практик із розвитку підприємництва, кращого європейського досвіду судової та антикорупційної реформи із залученням експертів українських дослідницьких центрів та експертів з Нідерландів, Німеччини та Румунії.

# ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ



**2019**

5 131 000	Томаш Фіала
3 644 515	Міжнародний фонд «Відродження»
1 553 527	Open Society Initiative for Europe
200 000	Полікомпані
161 886	Centre for International Private Enterprise
127 548	Stanford University
90 251	Centre for European Policy Studies
80 851	Світовий банк Corporate & Public Management Consulting
34 742	International OU
52 113	BE Berlin Economics GmbH
16 800	Компанія PBN

# ПАРТНЕРИ



 Громадська  
Синергія

 ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ  
ТА ПОЛІТИЧНИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ

 МІНІСТЕРСТВО  
ФІНАНСІВ  
УКРАЇНИ

  МІНІСТЕРСТВО  
ОСВІТИ І НАУКИ  
УКРАЇНИ

 Швеція  
Sverige

  
Центр політико-правових  
реформ

 European  
University  
Institute  
KOFI  
STEFAN  
KOFI  
CENTRE FOR  
ADVANCED  
STUDIES  
**FSR** ENERGY  
Florence School of Regulation



 CE  
PS

 CIPE

  
МІЖНАРОДНИЙ  
ФОНД  
ВІДРОДЖЕННЯ

DE  
JU  
RE | DEMOCRACY  
JUSTICE  
REFORMS

Dragon  Capital

 EBA  
European Business Association

EU  PAR

Stanford | Center on Democracy,  
Development and the  
Rule of Law

 Institut für  
Europäische Politik

mesa 

  
STATE  
WATCH

 TRANSPARENCY  
INTERNATIONAL  
UKRAINE

 WORLD BANK

YOU  
CONTROL

 OPEN SOCIETY  
FOUNDATIONS

# АДМІНІСТРАТИВНА КОМАНДА



**НАТАЛІЯ АНДРУШКЕВИЧ,**  
менеджер з проектної діяльності

Координує реалізацію проектів, а також відповідає за злагоджене функціонування офісу.



**АНДРІЙ ФЕДОТОВ,**  
директор з комунікацій

Відповідає за розробку та втілення комунікаційної стратегії ЦЕС, що спрямована на формування суспільної підтримки реформ в Україні.



**АННА ФІТАК,**  
менеджер з цифрових комунікацій

Відповідає за комунікації в соціальних мережах та оновлення сайту в рамках комунікаційної стратегії в ЦЕС, що спрямована на формування суспільної підтримки реформ в Україні.

# КОНТАКТИ



ces.org.ua  
(044) 492 79 70  
office@ces.org.ua  
для преси: [press@ces.org.ua](mailto:press@ces.org.ua)

 [cesukraine](#)  
 [ces\\_ukraine](#)  
 [Centre for Economic Strategy](#)  
 <https://soundcloud.com/ces-ukraine>

КОНТАКТНА ОСОБА:  
Андрій Федотов  
Директор з комунікацій  
[andrii.fedotov@ces.org.ua](mailto:andrii.fedotov@ces.org.ua)