

## Розділ 5

# ЦИФРОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*к. е. н., доц. В. О. Оглобліна, к. е. н., доц. А. О. Попова,  
к. е. н., Р. П. Афонов, аспірант PhD А. І. Сілін*

- 5.1 Стратегування розвитку промислового регіону в повоєнний період в умовах адміністративно-фінансової секторальної децентралізації.
- 5.2 Стратегічні орієнтири трансформацій у повоєнному періоді та інформаційно-аналітичний концепт розвитку Запорізького регіону до 24.02.2023 року
- 5.3 Трансформаційні процеси відновлення економіки України в контексті зарубіжного досвіду та секторального фінансування.
- 5.4 Фінансове управління підприємствами ГМК: від ефективної політики уряду до конструктивної позиції великого бізнесу.

### **Висновки**

### **Список використаних джерел**

## **5.1 СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ФІНАНСОВОЇ СЕКТОРАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Зростання ролі громад у прийнятті рішень щодо соціально-економічного розвитку потребує гармонізації національного, регіонального, субрегіонального і місцевого рівнів стратегування. Наявна в державі система стратегування розбалансована й складається з кількох незалежних підсистем. Через це виникають додаткові ризики для реформи місцевого самоврядування.

Запровадження в Україні реформи місцевого самоврядування на засадах децентралізації кардинально змінює формат системи управління регіональним і місцевим розвитком, розподіл повноважень та відповідальності за розвиток територій. Передача основних повноважень у сфері регіонального розвитку органам місцевого самоврядування обумовлює необхідність розробки інноваційних механізмів регіонального розвитку, зокрема в процесі формування його цілей, завдань та пріоритетів. Реформа місцевого самоврядування на засадах децентралізації є однією з успішних і результативних реформ в Україні.

Реформа має потужну підтримку з боку найвищих державних владних інституцій, значну довіру й підтримку з боку громадян, а також отримала високу оцінку та суттєву фінансову й організаційну допомогу з боку Європейського Союзу та окремих країн – партнерів України. Реформа місцевого самоврядування має забезпечити самодостатність регіонів, створити умови для покращення життєдіяльності територіальних громад, а саме: формування територіальних громад, здатних і спроможних самостійно або через органи місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення, чіткий розподіл повноважень між рівнями органів місцевого самоврядування, місцевими органами виконавчої влади та територіальними органами центральних органів виконавчої влади.

Реформування має підвищити рівень якості життя людей у містах, селищах та селах шляхом забезпечення спроможності органів місцевого самоврядування створювати економічні та соціальні умови розвитку територіальних громад та їх об'єднань, забезпечити доступність жителів громади до адміністративних, муніципальних, соціальних та інших послуг.

Реформа місцевого самоврядування спрямована на створення сучасної системи місцевого самоврядування в Україні на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, наділення територіальних громад повноваженнями та ресурсами, що забезпечить соціально-економічний розвиток, надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг. Роль об'єднаних

територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою [1].

Аналіз процесу об'єднання територіальних громад та децентралізації характеризує, що реформа є динамічною та прогресивною, що підтверджує доцільність розробки нових підходів у процесі саме регіонального управління. Саме тому роль об'єднаних територіальних громад у формуванні пріоритетів регіонального розвитку на відповідній території має стати ключовою. Так, у процесі створення нової децентралізованої системи управління необхідним елементом є поєднання загальнодержавних, регіональних та місцевих інтересів, врахування місцевої специфіки соціально-економічного, політичного та культурного розвитку, що відображає необхідність формування на їх основі пріоритетів регіонального розвитку.

Перед управлінням регіональним розвитком постає нелегке завдання: одночасно вирішувати як диференційовані, так й інтеграційні проблеми. Ефективність децентралізації прийняття рішень перебуває у прямій залежності від диференціації інтересів. Соціально-економічна диференціація високорозвиненого суспільства передбачає переплетення інтересів різних прошарків суспільства в результаті соціального обміну. Тим активніший соціальний обмін, чим різноманітніші інтереси та потреби, що артикуються різними соціальними групами.

Необхідно знайти раціональне співвідношення діяльності різних рівнів влади для своєчасного, повного та якісного забезпечення населення послугами. Чільною тенденцією в сучасних моделях державного управління є чіткий розподіл сфер діяльності, функцій та відповідальності між різними рівнями влади. Це дозволяє уникнути конфліктів та перекладання відповідальності між ієрархічними рівнями у державному управлінні. В економічному сенсі децентралізація викликана визнанням необхідності раціональніше, ніж у минулому, використовувати державні ресурси. Для сприяння процесу децентралізації, посилення місцевого самоврядування та створення сприятливого середовища для широкої

громадської участі у плануванні, здійсненні та оцінці результатів розвитку в ряді країн створюються інституціональні структури регіонального розвитку, які є ключовим компонентом загальнодержавної політики.

Наприклад, у Чеській Республіці існує Міністерство регіонального розвитку. В Естонії відповідальним міністерством є Міністерство внутрішніх справ, у Польщі – Міністерство економіки. У Румунії спеціальне міністерство відсутнє, а розвитком регіонів керує Рада з Реформ, що входить до структури Ради Міністрів [2].

У більшості центральних та східноєвропейських держав існують національні агенції з питань регіонального розвитку як виконавчі агенції, що допомагають відповідному міністерству як відносно незалежні інституції. У Румунії вони мають законодавчо визначені функції та є громадськими неприбутковими організаціями, обов'язковими для регіонів.

У Польщі та Чеській Республіці агенції регіонального розвитку (Україна перейняла цей досвід) – це неурядові організації із залученням державних інституцій, що функціонують як прибуткові асоціації, або як неприбуткові організації (фонди в Польщі, асоціації в Чехії). На сучасному етапі в Україні першочерговим завданням є збереження унітарного державного устрою України з одночасною децентралізацією – важливою складовою оптимізації системи органів державної влади і місцевого самоврядування.

Отже, визначальними в умовах демократизації українського суспільства, європейської інтеграції є його реалізація відповідно до існуючих міжнародних стандартів і потреб людини, трансформація системи влади і територіальної організації. Надмірне посилення центральної влади – шлях до централізму, а результатом безмежної самостійності регіонів можуть стати сепаратизм, руйнування державності. Звідси завданням для науки і практики державного управління є пошук і забезпечення таких механізмів, які підтримували б оптимальне співвідношення між різними рівнями влади, забезпечували територіальну цілісність, єдність держави і прагнення регіонів реалізувати власний потенціал, надавати

відповідні послуги населенню та максимально ефективно реалізувати стратегії на основі сформованих пріоритетів регіонального розвитку [3]. Процес регіонального розвитку в умовах децентралізації має низку особливостей, однією з яких є *формування його пріоритетів за секторальним принципом*. Цей принцип знайшов своє відображення в науковій літературі як *секторальна децентралізація*.

Визначено 12 напрямів секторальних реформ: 1) освіта; 2) охорона здоров'я; 3) соціальний захист; 4) місцеві бюджети, місцеві податки і збори; 5) адміністративно-територіальний устрій, система територіальної організації виконавчої влади; 6) містобудування, архітектура (планування територій об'єднаних територіальних громад); 7) земельні відносини; 8) інфраструктура (транспорт, зв'язок, дороги); 9) навколишнє середовище та використання природних ресурсів; 10) культура; 11) житлово-комунальне господарство; 12) центри надання адміністративних послуг.

Навколо визначених напрямів запропоновано формувати цілі та пріоритети регіонального розвитку, що сприятиме ефективному впровадженню реформи місцевого самоврядування на рівні різних регіонів та забезпечить їх співпрацю на основі спільних інтересів. Тобто, серед основних пріоритетів державної регіональної політики є реалізація комплексних завдань підтримки, підвищення конкурентоспроможності та успішності територіальних громад. Крім того, Європейський Союз започаткував лінію секторальної бюджетної підтримки регіонального розвитку. Сьогодні основним інструментом такої підтримки є укладена в листопаді 2014 р. Угода про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України, яка відкрила можливість залучення фінансування з фондів ЄС.

Проте, як показав критичний аналіз, формування пріоритетів регіонального розвитку в умовах децентралізації має ряд проблем, до головних з яких слід віднести відсутність координації таких пріоритетів різних регіонів між собою, а також щодо основних державних документів. Це підкреслює наявність слабкої координації дій між учасниками процесу децентралізації на рівні громад,

регіонів, центральними і субнаціональними органами влади щодо формування пріоритетів.

У процесі формування основних пріоритетів регіонального розвитку дається взнаки брак комунікації та діалогу в секторальних сферах, що виходять за рамки компетенції Мінрегіону: насамперед щодо розвитку економіки (підприємництва, торгівлі тощо), роботи транспорту, охорони здоров'я, освіти, реалізації соціальної політики.

Бракує правового підґрунтя розподілу функцій та відповідальності у секторах, які мають багаторівневе представлення, що в умовах секторальної децентралізації ускладнює їх оперативне управління, стратегічне планування та регіональний розвиток. Зокрема, бракує обґрунтованих стандартів гарантованого мінімуму надання послуг, процедур моніторингу та оцінки якості надання послуг (певний прогрес є лише у сфері соціальних послуг). Це гальмує розширення реальної автономії громад щодо видатків при виконанні делегованих функцій. Ефективність реалізації людського потенціалу громади обмежена зарегульованістю й негнучкістю сфери трудових відносин через застарілість чинного трудового законодавства. Відсутня ефективна координація діяльності ОТГ та Державної служби зайнятості України щодо досягнення відповідності структури освітніх послуг перспективній структурі зайнятості у регіонах, впливу на територіальну мобільність населення тощо.

На сучасному етапі Україна відчуває гостру потребу у виробленні якісної стратегії регіонального розвитку, здатної мобілізувати децентралізовані ресурси регіонального розвитку. Динамічне зростання і синергія використання регіональних потенціалів можливі лише на основі міжрегіональної співпраці. Це створює виклики щодо побудови нової моделі регіонального розвитку, провідним орієнтиром якого виступатиме консолідація локальних дій навколо реалізації загальнонаціональних пріоритетів. Відбудова дієздатності територіальних громад шляхом децентралізації може виступити в ролі чинника реінтеграції країни, проте лише за умови подолання фрагментарності підходів щодо формування

пріоритетів регіонального розвитку, рішень та часткових реформаторських ініціатив. Проблеми, з якими стикається управління регіональним розвитком в Україні, не є унікальними чи обумовленими виключно внутрішніми кризовими явищами. Такі проблеми, насправді, мають глобальний вимір, і саме вони мотивують до формування нових механізмів формування пріоритетів регіонального розвитку в умовах децентралізації. Інноваційних підходів до побудови таких механізмів наразі потребує й Україна – у процесі оновлення державного управління та суспільних трансформацій.

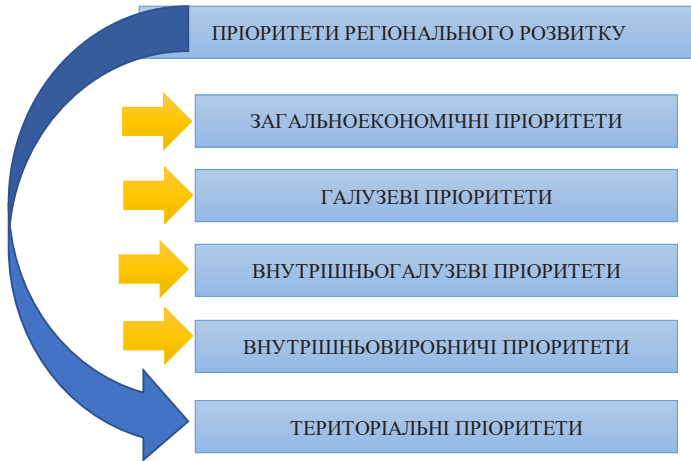
Отже, процес регіонального розвитку в умовах децентралізації має низку особливостей, однією з яких є формування його пріоритетів за *секторальним принципом*. Формування пріоритетів розвитку різних регіонів на основі принципу секторальної децентралізації характеризується недосконалістю такого процесу, що зумовлено тим, що основний стратегічний документ у сфері регіональної політики – Державна стратегія регіонального розвитку до 2027 р. – наразі не формує зв'язку між регіональним розвитком та децентралізацією. Не будучи консолідованим та скерованим загальнонаціональною стратегією регіонального розвитку, процес децентралізації, особливо в режимі кількісного прискорення, може утворити суттєві ризики дезорганізації та дезінтеграції економічного і соціального простору. Саме тому управління регіональним розвитком повинне генеруватися на державному рівні та реалізовуватися і підтримуватися на регіональному рівні, тобто має забезпечуватися збалансованість взаємовідносин між центром та регіонами з урахуванням сучасних тенденцій децентралізації, що підтверджує необхідність обґрунтування новітніх механізмів державного управління щодо регіонального розвитку.

На нашу переконливу думку, до пріоритетів регіонального розвитку слід віднести наступні (рис. 5.1, див. с. 228).

*Загальноекономічні пріоритети.* Це пріоритетний розвиток у певний період однієї із сфер господарства країни (матеріального виробництва або невиробничої сфери), одного з його підрозділів

(виробництво засобів виробництва або предметів споживання). До загальноекономічних належать також пріоритети у окремих фазах відтворювального циклу (виробництво, розподіл, обмін і споживання) або міжгалузеві.

*Галузеві пріоритети* виявляються у випереджаючих темпах зростання однієї або кількох галузей. Наприклад, у сучасних умовах пріоритетним є розвиток усіх видів транспорту, оскільки він відіграє важливу роль у розвитку сучасної економіки, забезпеченні матеріального обміну між галузями, задоволенні потреб населення в перевезеннях.



**Рисунок 5.1** – Пріоритети регіонального розвитку в контексті галузевої політики

*Внутрішньогалузеві пріоритети* – переважно зростання окремих підгалузей і виробництв у межах певної галузі. У промисловості насамперед швидкими темпами розвиваються базові галузі (паливно-енергетичний комплекс, металургія, машинобудування, хімічна промисловість).

*Внутрішньовиробничі пріоритети* пов'язані з прискореним розвитком внутрішньовиробничих об'єднань і підприємств, зокрема науково-технічних підрозділів. Прикладом



внутрішньовиробничих пріоритетів є також випереджальні темпи розвитку обслуговуючого та допоміжного виробництва.

*Територіальні пріоритети* пов'язані з випереджаючим соціально-економічним розвитком одних регіонів щодо інших. Установлення територіальних пріоритетів зумовлене різними рівнями соціально-економічного розвитку країни, що склалися історично, та необхідністю їх зближення. Як уже зазначалося вище, комплексний розвиток господарств всіх регіонів з метою подолання диспропорцій соціально-економічного розвитку – одне із сучасних завдань економіки України.

Важливими передумовами виділення територіальних економічних пріоритетів є наявна ресурсна база (природні та трудові ресурси). Однак вони не є вирішальними на сучасному етапі. При їх дефіциті пріоритети можуть будуватися довкола інформаційних ресурсів, добротного інфраструктурного забезпечення регіону, розвитку невиробничої сфери тощо з урахуванням у ринкових умовах споживчого фактору [4, с. 128–129].

Так, задля ефективного формування пріоритетів регіонального розвитку необхідним є:

- розробити єдину методику формулювання та визначення регіональних пріоритетів;
- внести зміни до Методики розроблення регіональних стратегій, з метою визначення рекомендацій щодо їх складових, означення розділів, пріоритетів, цілей, завдань;
- узгодження стратегічних цілей регіонального розвитку з цілями регіонального розвитку країни, загальнодержавними цілями, координація стратегій регіонального розвитку різних регіонів між собою;
- забезпечити відповідність формування планів заходів з реалізації стратегій, їх оцінки та проведення моніторингу виконання до чинних методичних рекомендацій;
- внести зміни до Державної стратегії регіонального розвитку в частині внесення до неї пріоритетів розвитку кожного регіону;
- забезпечити залучення громадян, а також інших зацікавлених сторін, до розробки стратегій соціально-економічного

розвитку, до формування та визначення регіональних пріоритетів; тобто, розширити механізми та інструменти участі громадян та підприємців у процесі розробки стратегій за рахунок проведення громадських слухань, соціологічних та експертних опитувань, розміщення стратегій на сайтах місцевих державних адміністрацій та проведення голосування за них;

- внести зміни до регіональних стратегій щодо відображення зв'язків стратегічних цілей регіональних стратегій із програмними документами розвитку регіонів та зв'язку цілей регіональної стратегії із основними аспектами розвитку регіону;

- забезпечити адаптивність стратегій регіонального розвитку шляхом використання методів прогнозування, проєктування, оцінки та моніторингу, що дозволить періодично коригувати плани заходів з реалізації стратегії та ухвалювати короткострокові програми виконання стратегії відповідно до поточної ситуації.

В умовах системних перетворень, динамічного розвитку регіонів та активних процесів децентралізації питання необхідності використання інструментів регіонального розвитку є незаперечним, саме тому подальшого розвитку набуває обґрунтування новітніх механізмів державного управління регіонального розвитку, зокрема у частині формування пріоритетів.

Серед трьох стратегічних цілей ухваленої Кабінетом Міністрів України у серпні 2020 р. Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021–2027 рр. (далі – Стратегія) на першому місці вказано Ціль 1 «Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах» [5]. Механізм реалізації Стратегічної цілі 1 охоплює більшість із напрямів, що традиційно розглядаються в межах європейської політики згуртованості, яка перебувала у рамках парадигми вирівнювання диспаритетів. Безсумнівним здобутком є передбачений у Стратегії диференційований підхід до створення умов для розвитку територій зі специфічними потребами. Важливим елементом у формуванні згуртованої держави є створення умов для реінтеграції тимчасово окупованих територій.

Щодо тимчасово окупованих територій слід зазначити, що з 24.02.2022 р., з моменту повномасштабного вторгнення російських окупантів на суверенну територію України та ведення довготривалих бойових дій, терористичних операцій з боку російської федерації, територія України зазнала окупації, деокупації, руйнування, мінування, бомбардування, знищення або пошкодження об'єктів інфраструктури, тобто Державна стратегія регіонального розвитку в частині реалізації Стратегічних цілей потребує уточнень оперативних цілей та завдань за напрямками з урахуванням функціональних типів територій [5], зазначених у Стратегії (гірські території українських Карпат; макрорегіон «Азов – Чорне море» (окупована територія); прикордонні регіони (зокрема на межі з Республікою Білорусь); прикордонні регіони у несприятливих умовах (на межі з російською федерацією, з Придністров'ям; окуповані території; території, де ведуться бойові дії та прилеглі до них території); тимчасово окуповані території (з 2014 р.); природоохоронні території та об'єкти (частина з яких частково зруйнована або пошкоджена); міські агломерації (агломерація – це форма добровільної співпраці великих міст з навколишніми громадами задля вирішення спільних питань [6]) – Львівська, Київська, Харківська, Запорізька, Криворізька, Дніпро – Кам'янська, Одеська; центри економічного розвитку (у зв'язку з воєнними діями на території України та понівеченням об'єктів інфраструктури, підприємств промисловості та інших видів економічної діяльності, медичних закладів, закладів освіти і культури більшість центрів економічного розвитку гостро потребують допомоги); монофункціональні міста (більшість знаходяться на окупованих територіях та територіях, що перебувають під постійними обстрілами російських окупантів); сільські території у несприятливих умовах.

Як засвідчив європейський досвід, критично важливим у реалізації завдання згуртованості є перехід від територіальної згуртованості до згуртованої країни. Згідно з положеннями інституційної теорії, такий перехід відбуватиметься у разі, якщо вигода від консолідованих дій спільнот у рамках міжмуніципальної

та міжрегіональної взаємодії більша, ніж від існування кожної зі спільнот у «замкненому» режимі. Відповідно, передбачається функціонування таких спільнот як відповідальних та раціональних дієвих суб'єктів, орієнтованих на розвиток та спроможних досягати підвищення капіталізації локальних ресурсів від розширення горизонтів співпраці. Тому *територіальна згуртованість* є обов'язковою умовою згуртованості країни.

Зміцнення дієвості громад створює сприятливе підґрунтя для становлення локальної ідентичності – постійного співвіднесення членів територіальної спільноти з усталеними практиками (інститутами) взаємодії, які забезпечують оптимальну реалізацію їхнього потенціалу розвитку в рамках даної спільноти. З певними допущеннями поняття локальної ідентичності можна вважати тотожним поняттю територіальної згуртованості, яке є ключовим у побудові сучасної європейської регіональної політики. Визначальним завданням інституційного забезпечення територіальної згуртованості стає становлення системи інститутів, які забезпечують безпосередній взаємозв'язок між розвитком територіальної спільноти як цілого та суб'єктів, що функціонують на цій території. Оскільки ця система інститутів забезпечує функціонування територіальної спільноти як такої, вона може трактуватися як соціальний капітал. Соціальний капітал громади складає сутність інтегрованого суб'єкта – громади, який утворюється в ході утвердження територіальної згуртованості.

Для членів громади такий соціальний капітал забезпечує їхню ідентифікацію як суб'єктів – носіїв людського капіталу в конкретному соціально-економічному просторі. Іншими словами, соціальний капітал громади виконує вкрай важливу роль – перетворення суб'єктності на територіальну ідентичність.

На думку дослідників, повноцінною слід вважати територіальну ідентичність, яка поєднує емоційну (відчуття емоційної єдності з певною територією, або патріотизм), когнітивну (самовіднесення до певної спільноти та усвідомлення її правил) та поведінкову (вмотивованість до дії в межах цієї спільноти) складові [8]. Така територіальна ідентичність фіксує ресурсний

потенціал на території громади, що в першу чергу актуально для людського капіталу.

Отже, принципової важливості для побудови територіальної згуртованості формування територіальних громад набуває процес формування територіальних громад на основі раціональних свідомих рішень їхніх членів щодо вибору (і створення) інститутів громади, які забезпечують їхню взаємодію щодо задоволення потреб – побутових, економічних, екологічних, суспільно-комунікаційних, інформаційних, культурних, естетичних тощо. Наявність дієвих демократичних механізмів забезпечення участі членів громади в управлінні нею є важливим елементом становлення та відтворення локальної ідентичності [9]. Загальною метою політики ідентичності є комунікативна цілісність локальної спільноти, її суб'єктність, здатність формувати й відтворювати спільні уявлення, норми і цінності, приймати спільні рішення і досягати спільних цілей [10].

Однак територіальна згуртованість є обов'язковою, проте не достатньою умовою згуртованості країни. Наразі брак згуртованості та дезінтегрованість інтересів головних акторів українського суспільства – держави (влади), бізнесу та людини, призводить до хронічної «стратегічної недостатності». Завдяки реформі децентралізації в Україні відбувається поступове формування згуртованості на рівні громад. Тому досягнення згуртованості в масштабах країни потребує виведення громад із «пасток локальності» на державницький рівень, перетворення їх на драйверів та співавторів подальших реформ.

Цьому мають сприяти: подальше розширення повноважень і спроможності громад; наділення їх можливостями та вмінням будувати середовище, сприятливе для розвитку; розвиток відповідних партисипативних інститутів для залучення експертного та громадянського середовища до контролю та стратегування державної політики; впровадження соціальних стратегій, орієнтованих на самореалізацію активних індивідуумів у трудовій, підприємницькій, управлінській та громадській діяльності. Подальший розвиток реформи децентралізації влади має відбуватися шляхом

розширення дієвості громад у впливі на змістовні складові їхнього розвитку на секторальному рівні. Саме у рамках секторальної децентралізації формуватимуться поля взаємодії згуртованих територіальних спільнот, на основі якої має вибудовуватися згуртованість країни.

В умовах, коли одним із магістральних напрямів стратегування та практичного розвитку громад є досягнення їхньої згуртованості, держава має ставити інтегральні цілі регіонального розвитку, які спроможні стати точками інтеграції інтересів регіонів та територіальних громад, формуючи згуртованість країни.

На нашу переконливу думку, одним із пріоритетів у повоєнному відновленні України у процесі доопрацювання регіональних стратегій розвитку має бути передбачено вирішення таких проблем: формування нової ідентичності регіону, яка склалася внаслідок децентралізації та усталення суб'єктності громад; побудова «інституційної екосистеми регіону» (згода щодо базисних позицій розвитку) як основи для розбудови соціального капіталу; досягнення згуртованості навколо пріоритетних цілей розвитку регіону, активне залучення організацій громадянського суспільства; оптимізація та диверсифікація економічної структури на основі смарт-спеціалізації; поглиблення капіталізації регіонального потенціалу шляхом повнішого освоєння локальних ресурсів, зокрема на основі міжрегіональної взаємодії; встановлення співвідношення стратегії розвитку регіону з галузевими стратегіями та Державною стратегією регіонального розвитку; максимальна реалізація потенціалу міжмуніципальної (всередині регіону) та міжрегіональної співпраці.

Надалі у повоєнному періоді зміцнення згуртованості має відбуватися у процесі реалізації стратегії шляхом: впровадження динамічної моделі стратегічного планування на основі постійно діючої експертно-комунікативної платформи; формування партнерської мережі для реалізації стратегії у багаторівневому вимірі (громади, райони, регіон); проведення навчань та консультацій з конкретних питань реалізації стратегії для працівників органів місцевого самоврядування, працівників сфери надання

публічних послуг, громадських організацій, бізнесу тощо; моніторингу ходу реалізації стратегії, проблем, що виникають, зокрема на основі експертних та соціологічних опитувань; у разі потреби – проведення роботи щодо коригування стратегії та цільових індикаторів її реалізації.

## **5.2 СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТРАНСФОРМАЦІЙ У ПОВОЄННОМУ ПЕРІОДІ ТА ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНИЙ КОНЦЕПТ РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ ДО 24.02.2023 РОКУ**

Неоднорідність соціально-економічного простору України, яка склалася історично, значно впливає на структуру й ефективність економіки, стратегію й тактику інституційних перетворень, а також на соціально-економічну політику нашої держави. Однак криза політики «вирівнювання рівня розвитку» регіонів і «скорочення відмінностей» між ними стала проявом більш масштабної проблеми, яка полягала в тому, що в 2000-х рр. державна політика регіонального розвитку, заснована на цілях і принципах попереднього етапу розвитку країни, себе фактично вичерпала. Збереження колишньої політики «вирівнювання» приводить до зворотного результату – зростання територіальних диспропорцій. У той час як одні регіони переходять до постіндустріального розвитку, інші знаходяться в стані деіндустріалізації та часткового повернення до архаїчних форм господарства. Цей процес привів до виникнення цілого комплексу нових соціально-економічних проблем, які безпосередньо відобразилися на стійкості соціально-економічної ситуації в окремих регіонах і загалом всієї регіональної організації країни. Це – низький рівень і якість життя населення, недостатні темпи зростання і рівень конкурентоспроможності економіки.

В умовах, що склалися, необхідна розробка нової державної регіональної політики, яка повинна базуватися на чіткому уявленні про цілі, шляхи, механізми трансформації регіональної

системи і наявність необхідних ресурсів для її реалізації. Найбільш адекватним інструментом для вирішення таких завдань, що дозволяє створювати умови для перспективного розвитку регіону на основі стратегічних цілей, здатним консолідувати зусилля влади, бізнесу та суспільства, є стратегування соціально-економічного розвитку регіонів.

Специфічною рисою української моделі трансформації є те, що у нас досить тривалий час відбувався пошук оптимального стратегічного напрямку і визначення стратегічної мети. Результатом цього до сих пір є відсутність чітких програм реформування економіки та перебудови економічних відносин. Програми дій декількох урядів України мали і мають декларативний, безсистемний характер, не визначають цілей, проміжних етапів, конкретних механізмів і тому не можуть цілеспрямовано реалізовуватися [11, с. 215; 12].

До головних причин невдач економічних перетворень в нашій країні слід віднести: концептуальну невідповідність економічних реформ, ігнорування передових досягнень світової та вітчизняної економічної науки, а також нерозуміння структурних особливостей української економіки в трансформаційний період.

Економічна реформа являє собою історично неминучий шлях розвитку сформованої суспільної системи. Цей процес розвитку здійснюється не ізольовано: в світовій економіці назріла необхідність неконфронтаційного переходу до нового типу економічного зростання, трансформації соціально-економічних відносин, тобто до нової постіндустріальної цивілізації. Можна розглядати сутність трансформації як частину процесу підготовки та здійснення реформ: реформи назріли, починається трансформація старої якості в нову; реформи закінчилися – завершилася і трансформація. Але еволюційна трансформація відображає безперервний, мінливий і суперечливий процес. Саме в ході трансформації визрівають реформи, їх етапи, локальні зміни. Реформи, як прояв назрілих змін, є результатом трансформаційних перетворень, а не навпаки. В цьому суть проблеми, а в її основі – безперервність економічного розвитку.



Отже, трансформація – це постійний рух, форма життєдіяльності в ході якої співіснують старе і нове, народжуються і в певних умовах виживають та розвиваються інноваційні напрямки, наприклад, такі як матеріально-технічна та соціальна база НТР, реформи, соціальні наслідки, а іноді й негативні для суспільства новоутворення і деформації. Реформи не припиняють історичні, еволюційні трансформації, вони дають їм нові імпульси, напрямки, обмежують або розширюють масштаби їх впливу на всі сторони життєдіяльності суспільства. Спираючись на світовий досвід промислового розвитку країн, які відрізняються як за науково-технічним рівнем, так і за ресурсним потенціалом, можна виділити наступні типи стратегії та пріоритети трансформації.

1. *Стратегія використання природних ресурсів*. Її дотримувалися, в основному, країни з багатими запасами нафти – країни Перської затоки, Венесуела, Колумбія. Основою стратегії є видобуток і експорт природних ресурсів країни з використанням іноземних інвестицій і подальшим використанням отриманих доходів для підвищення життєзабезпечення населення і розвитку орієнтованих на внутрішній ринок галузей. Як правило, це невеликі держави, здатні тривалий час жити за рахунок експорту сировини та палива.

2. *Стратегія «наздоганяючого розвитку»*. Суть її полягає в тому, що, орієнтуючись на дешеву робочу силу, промисловість розвиває виробництво конкурентоспроможної продукції, яка до цього вироблялася в промислово розвинених країнах. Такої стратегії дотримувалися Японія, Південна Корея, Тайвань, інші країни Південно-Східної Азії. Значною мірою цю стратегію використовувє і Китай.

3. *Стратегія «прогресивних технологій»*, якої дотримуються США, Німеччина, Великобританія та інші країни Західної Європи, а в останні 25 років і Японія. Суть цієї стратегії полягає в тому, щоб, орієнтуючись на досягнення НТП, створювати нові продукти та технології, формувати попит на них і освоювати нові ринки. Класичний і найбільш успішний приклад – комп'ютерна революція і розвиток інформаційних технологій, батьківщиною яких стали США.

4. *Стратегія «прориву»*, орієнтована на створення нових видів продукції, які випереджають сучасні зразки на одне-два покоління. Вона базується на концепції «обігнати, не наздогнавши», має селективний характер і здійснюється на базі інноваційних підприємств.

На перший погляд, для України більше підходить друга стратегія. Але для цього, як зазначає І. П. Булеєв [13, с. 61; 14] потрібна єдина об'єднуюча національна ідея (це може бути, наприклад, підвищення якості життя) і національна еліта, яка має, в першу чергу, національні інтереси, формування етики, моралі і відповідальності, виховання почуття глибокого патріотизму, приналежності до української нації, державі. Крім цього, необхідно формувати значний за питомою вагою та якісного рівня середній клас на основі високої оплати робочої сили. Тому стратегія «наздоганяючого розвитку» та стратегія «прогресивних технологій» повинні реалізовуватися одночасно, а не по черзі тому, що мета у них для української економіки спільна – досягнення нового технологічного рівня.

Стратегія «наздоганяючого розвитку» може застосовуватися у виробництві побутової техніки, двигуно- та автомобілебудуванні, хімічної промисловості, а «прогресивних технологій» – у виробництві деяких видів озброєння, авіакосмічній та суднобудівній промисловості, хімічному, важкому та енергетичному машинобудуванні, транспортній сфері, індустрії інформаційних технологій, брати участь у світовій кооперації з нано- і біотехнологій.

У «Стратегії економічного та соціального розвитку України (2004–2015 рр.) «Шляхом європейської інтеграції», авторами якої є відомі українські економісти А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін., було запропоновано дві основні стратегії, засновані на підтримці науково-промислового потенціалу і національних макротехнологічних пріоритетів. Це «Україна – транзитна держава» і «Україна – високотехнологічна, авіакосмічна держава» [15, с. 82].

У 2015 р. Указом Президента України було затверджено Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [16],

як комплексну стратегічну програму реформ в Україні. Для реалізації Стратегії Кабінет Міністрів затвердив план заходів на період 2015–2020 рр., з конкретизацією по кожному року. Метою реформ є впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі. Стратегія передбачає реалізацію 62-х реформ та програм розвитку в рамках таких чотирьох векторів руху:

- 1) розвиток;
- 2) безпека;
- 3) відповідальність;
- 4) гордість.

Одним з основних стратегічних напрямків Стратегії пропонується «вектор розвитку – це забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ та, як наслідок, підвищення стандартів життя. Україна має стати державою з сильною економікою та з передовими інноваціями. Для цього, передусім, необхідно відновити макроекономічну стабільність, забезпечити стійке зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створити сприятливі умови для ведення господарської діяльності та прозору податкову систему».

На думку експертів Української асоціації оцінювання політик, програм і проєктів (УАО) [17], система показників оцінки Стратегії дозволяє оцінити прогрес України в економічній, соціальній і культурній сферах. Водночас оцінити за цими показниками досягнення мети Стратегії «впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі» неможливо в силу низької визначеності формулювання мети.

Основою практичної реалізації запропонованих в Стратегії «Україна – 2020» стратегічних напрямків повинні стати конкурентні переваги, джерелом яких є високі технології. У структурі української промисловості і сфері послуг ще збереглася низка секторів, які, маючи унікальні високі технології, здатні виконати роль експортного двигуна. Це насамперед авіакосмічна промисловість, суднобудування (розвиток комерційного флоту на основі освоєння досягнень військового суднобудування), космічні послуги щодо

введення-виведення об'єктів на навколоземну орбіту, послуги з розробки програмного забезпечення тощо.

Саме в напрямку перетворення переважно сировинного експорту в експорт продукції з високим ступенем доданої вартості буде здійснюватися перехід українського суспільства від індустріального до постіндустріального, від традиційної до «нової економіки».

Уже сьогодні абсолютно очевидно, що об'єктивною необхідністю трансформації економіки України є (рис. 5.2, див. с. 241):

- *перехід від екстенсивних методів господарювання до інтенсивних.* Це вимагає внесення в структуру аграрного і промислового секторів країни істотних змін, які полягають у створенні галузей глибокої та комплексної переробки переважної місцевої сировини, розширенні суміжних і обслуговуючих виробництв та галузей, що забезпечують потреби внутрішнього (регіонального) і зовнішнього ринків;

- *реалізація програм нарощування виробництва товарів для народного споживання, збалансованих з динамікою платоспроможного попиту* (орієнтованої на зростання заробітної плати, відсутність затримок її виплат, відновлення заощаджень населення), забезпечення ефективності соціальних реформ, наявності у підприємств необхідних ресурсів, оптимізації використання оборотних коштів, держзамовлень з гарантованою оплатою тощо;

- *пріоритетність малих форм господарювання, що забезпечують максимальну ефективність вирішення різних проблем:* від розробки і створення наукоємних технологій, переробки дефіцитних видів природної сировини до їх впровадження в промислове виробництво з метою насичення внутрішнього і зовнішнього товарних ринків конкурентоспроможною високоякісною продукцією;

- *стримування інфляції, індексація всіх кількісних параметрів, економічних показників, усунення деформацій і на цій основі структурних елементів, що визначають собівартість (витрати виробництва), прибуток, параметри її розподілу, особливо з позицій збереження раціональних пропорцій відтворення;*

- *розвиток соціальної спрямованості реформ*, що ведуть до підвищення добробуту народу, зростання витрат на охорону здоров'я, відпочинок, освіту, перепідготовку кадрів, всіх параметрів відтворення працездатної людини;
- *розширення наукомістких виробництв* з урахуванням забезпеченості кадрами високої кваліфікації, можливостями їх підготовки в необхідні терміни.



**Рисунок 5.2** – Об'єктивні передумови трансформації економіки України

Джерелами економічного зростання економіки залишаються 3-й і 4-й технологічні уклади, які засновані на низьких технологіях та перебувають на периферії світової економіки. Вищі технологічні уклади – п'ятий і шостий – складають приблизно 4% (причому шостий, що визначає перспективи розвитку країни в майбутньому,

менше 0,1 %. Усього 15,2 % підприємств ведуть роботи з впровадження інновацій у виробництво [18] (тоді як у 1990 р. їх було 36 %), що нижче порогового значення (25 %) і набагато нижче аналогічного показника розвинених країн (70–80 %). Головний індикатор інноваційної спрямованості державної політики – частка сукупних національних витрат на НДДКР в ВВП (наукоємність ВВП) – знизилася з 2,4 % в 1991 р. до 0,48 % в 2017 р. [19]. У 2018–2020 рр. – фінансування науки склало 0,2–0,1 %.

У розвинених країнах 10 % витрат на науку йде на фундаментальні дослідження, 40–60 % – на конструкторсько-технологічні розробки, а 30–50 % – на впровадження у виробництво і закріплення товару на ринку (дизайн, реклама, маркетинг та інше) [20, с. 216].

В Україні ж витрати на наукову діяльність розподіляються таким чином: 60 % – на науково-дослідні інститути, які займаються фундаментальними дослідженнями; 15–20 % – на конструкторсько-технологічні розробки; 5–10 % – підприємства, які здійснюють дослідні зразки; 10 % – на впровадження у виробництво і просування товарів на ринок. Фінансування науки вимагає змін, недоліки його змушують науковців працювати на іноземні фірми. Не випадково, що лише 4 % українського виробництва має науковий супровід [20, с. 215–216]. У цих умовах державні асигнування на розвиток науки і технологій, надання податкових та інших пільг інноваційного бізнесу стануть вирішальними факторами, що забезпечують підтримку інноваційного розвитку в Україні.

Отже, реалізація механізму трансформації економічного потенціалу України для збільшення ефективності його участі в суспільному виробництві в умовах інтеграції в систему світогосподарських зв'язків передбачає здійснення економічних трансформацій в кожному окремо взятому регіоні країни.

Сучасна регіональна політика повинна базуватися на чіткому уявленні про цілі, шляхи, механізми трансформації регіональної системи та наявності необхідних ресурсів для її реалізації. Однак в Україні на державному рівні досі не сформована соціально-економічна політика регіонів як політика цілеспрямованого впливу

центру на регіони в інтересах комплексного і збалансованого розвитку і самих територій, і держави загалом. Водночас досягнення тих цілей, які стоять перед Україною – подолання бідності та прискорене економічне зростання, модернізація і реструктуризація економіки – представляється неможливим без урахування регіональної складової.

Незважаючи на значимість кожного окремого регіону для розвитку країни, вони ще не зайняли адекватного місця в економіці і державі. Кардинальна зміна ситуації в територіальному розвитку може бути пов'язана тільки з подоланням в державній регіональній політиці тенденції до надмірної централізації. Необхідний перехід від надцентралізованої системи з домінуванням інтересів, ресурсів і дій державного рівня влади до нової, децентралізованої системи, в якій більш помітну роль міг би відігравати самостійний пошук регіонами шляхів свого соціально-економічного розвитку. Тобто принцип «зверху вниз» слід замінити на принцип «знизу доверху» [21, с. 13].

У цей час управління регіоном зазнає складну трансформацію, зумовлену:

- посиленням господарської самостійності регіонів і зміщенням економічних реформ на регіональний рівень, що передбачає необхідність врахування специфіки кожного регіону;
- переважанням приватного капіталу в найважливіших виробничих галузях;
- необхідністю переходу до побудови в Україні соціальної держави, що передбачає створення умов, які забезпечують гідне життя і вільний розвиток особистості;
- відставанням у розвитку теорії регіонального управління від практики реформування економіки регіону.

Наростають ознаки командного, авторитарного управління, суб'єктивізму і спрощеного підходу до складних соціально-економічних процесів, що відбуваються в регіоні.

У зв'язку з цим в Україні все більшої актуальності набувають наступні завдання щодо вдосконалення та впровадження методів державного управління регіональним розвитком:

- розробка комплексу понять і аналітичного інструментарію, які відображають необхідність «нової регіоналізації країни», що забезпечує її міжнародну конкурентоспроможність, зокрема – розробка типології регіонів, поняття «опорного регіону» та відповідних критеріїв, а також механізмів міжрегіональної взаємодії, що забезпечують вплив регіонів-лідерів на розвиток інших територій;
- вдосконалення механізмів узгодження і синхронізації стратегій регіонального розвитку, стратегій розвитку муніципальних утворень і державних галузевих стратегій, які забезпечують підвищення темпів зростання та ефективне використання бюджетних коштів;
- вдосконалення методів програмно-цільового управління регіональним розвитком (формування нового покоління державних цільових програм регіонального розвитку, на регіональному рівні – розробка комплексних програм розвитку та ін.);
- впровадження методів бюджетування, орієнтованих на результат, на різних рівнях державного, регіонального та муніципального управління, вдосконалення міжбюджетних відносин;
- вдосконалення механізмів взаємодії органів державної влади різних рівнів, органів місцевого самоврядування та підприємств;
- формування ефективних форм державної підтримки розвитку підприємств, створення виробничих кластерів, державно-приватного партнерства.

У контексті майбутнього розвитку України наявність стратегічного виклику «нової регіоналізації країни» визначає необхідність підвищення ефективності державного управління регіональним розвитком і вимагає вироблення нового підходу, що має комплексний характер, спирається на стратегічне мислення й оновлену методологію програмно-цільового управління. Криза політики «вирівнювання рівня розвитку» регіонів і «скорочення відмінностей» між ними, яка була більшою мірою орієнтована на підтримку бідних і відстаючих регіонів, ніж на стимулювання їх розвитку, викликає необхідність вдосконалення методів програмно-цільового управління, з врахуванням макрорегіональних контекстів і державних пріоритетів.



Загальносвітовими тенденціями, які в науковій літературі вважаються імперативами розвитку стратегічного управління в Україні, слід виділити такі [22–24]:

- вплив глобалізації, характерними рисами якої є міграційні процеси, розвиток інформаційних ресурсів;
- вибір євроінтеграційного вектору розвитку для України;
- посилення територіальної конкуренції за залучення інвестиційних коштів, за можливість представити свою інфраструктуру для міжнародних і міжрегіональних користувачів, за ринки збуту, за якісну робочу силу тощо;
- прискорення змін у зовнішньому середовищі, необхідність швидкої адаптації до них, ускладнення механізмів регулювання та управління цими процесами;
- здійснення адміністративної реформи та процесів децентралізації державної влади; формування системи регулювання та управління розвитком територій в умовах децентралізації.

Сьогодні на регіональному рівні практично відсутні нові механізми управління, зокрема, стратегічного, в кращому випадку їх недолік компенсується копіюванням західних зразків і механічним перенесенням їх на українську практику у вигляді різних реформ.

Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування регіонального розвитку в Україні представлено Конституцією України, Кодексами та Законами України, актами Верховної Ради України, Президента України і Кабінету Міністрів України, центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування. На сьогодні у Конституції України правові, економічні та організаційні засади стратегічного планування визначені не достатньо повно. Так, стратегічне планування, під назвою «прогнозування та програмування», зустрічається у Конституції України у ст. 85 та 116 [25] у частині розробки, затвердження та реалізації загальнодержавних програм розвитку держави. У п. 4 ст. 11 Господарського Кодексу України [26] наголошується, що основними формами державного планування є Державна програма економічного та соціального розвитку України, Державний

бюджет України, а також інші державні програми з питань економічного і соціального розвитку.

Указом Президента України «Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування» (1999 р.) [27] було наголошено на необхідності поетапного впровадження в Україні системи стратегічного планування і прогнозування, об'єднання з цією метою зусиль державних та недержавних дослідницьких установ та підвищення рівня науково-аналітичного забезпечення органів виконавчої влади. Пізніше, з прийняттям Концепції державної регіональної політики, Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів» (втратив чинність 27.07.2022) та Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 р., в Україні почало запроваджуватись стратегічне планування на державному та регіональному рівні, було визначено правові документи, які обумовлюють взаємозв'язок між аналізом розвитку економіки країни, розробленням прогнозу, визначенням цілей і основних напрямків економічної політики.

На сьогодні актуальним документом є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 рр. та план заходів з її реалізації [28]. Чинним також є Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» від 09.07.2022 р. № 2389-IX [29].

Оцінка нормативно-правових документів та узагальнення думок експертів дала змогу визначити наявність таких основних проблем у нормативно-правовому механізмі стратегічного планування:

1. Більшість документів, що було проаналізовано, стосуються, в першу чергу, планування на державному та регіональному рівні, на місцевому ж рівні обов'язковість розробки стратегічних планів не визначена. Отже, стратегічне планування розвитку в містах є скоріш ініціативою органів місцевого самоврядування.

2. Неузгодженість державної стратегії регіонального розвитку, регіональних та місцевих стратегій. На сьогодні у законодавстві не прописаний порядок узгодження державних, регіональних та місцевих інтересів. А це, в свою чергу, потребує розробки

різноманітних угод між регіональними та місцевими органами влади, що буде забезпечувати відповідність та узгодженість зазначених стратегій розвитку.

3. Тісно пов'язаною з вище зазначеною проблемою є відсутність нормативно-правових актів, що регулюють взаємовідносини між рівнями влади у процесі розробки та реалізації стратегічних документів.

4. Відсутність інтеграції стратегічних документів по вертикалі, а часом і по горизонталі.

5. Прогнозна невизначеність програм довгострокового розвитку, що ускладнює спадкоємність та послідовність стратегічного планування соціально-економічного розвитку.

6. Неузгодженість документів територіального, стратегічного і бюджетного планування.

7. Відсутність чітких індикаторів реалізації стратегій (при формуванні оперативних планів заходів втрачається кінцева ціль).

Отже, нами обґрунтовано, що потребують удосконалення процесу стратегічного планування з метою забезпечення збалансованого розвитку регіонів в умовах децентралізації та з урахуванням повномасштабних воєнних дій, які здійснює російська федерація на території України з 24.02.2022 р. до сьогодні.

Як вже зазначалось вище, Державна стратегія регіонального розвитку України на 2021–2027 рр., яка затверджена Постановою КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695, є основним планувальним документом для реалізації секторальних стратегій розвитку, координації державної політики в різних сферах, досягнення ефективності використання державних ресурсів у територіальних громадах та регіонах в інтересах людини, єдності держави, сталого розвитку історичних населених місць та збереження традиційного характеру історичного середовища, збереження навколишнього природного середовища та сталого використання природних ресурсів для нинішнього та майбутніх поколінь українців [28]. Ця Стратегія визначає генеральний вектор сталого розвитку регіонів та розроблена відповідно до Цілей сталого розвитку України до 2030 р., затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722 [30].

Запорізький край – один з найбільш економічно-розвинених регіонів України, центр технологічного й інтелектуального потенціалу нашої держави, історична перлина України, колыска першої у світі демократичної республіки, заснованої запорізькими козаками. Запорізька область має низку конкурентних переваг, зокрема: освічений і креативний людський капітал, традиції промислового та сільськогосподарського виробництва, багаті природні та рекреаційні ресурси. Раціональне використання усіх цих переваг є запорукою прискореного розвитку економіки області та гарантією стабільного покращення якості життя мешканців у майбутньому.

На жаль, 24.02.2022 російська федерація підступно напала на нашу суверенну державу і на сьогодні в результаті повномасштабного вторгнення російських загарбників більше 70 % Запорізької області знаходиться під окупацією та відбувається знищення нашого ресурсного і людського потенціалу області. Але стратегія регіонального розвитку Запорізької області, яка розроблена до 2027 р., обов'язково буде реалізована у післявоєнному періоді.

Реалізація розробленої Стратегії розвитку Запорізької області полягає у здійсненні комплексної системи заходів, які зможуть забезпечити досягнення стратегічних цілей та створити безпечні умови та високу якість життя в регіоні, в якому гармонійно поєднуюватимуться високотехнологічна промисловість, розвинена транспортно-логістична інфраструктура, екологічне сільське господарство, відпочинковий та історичний туризм та безпечне довкілля. При цьому основним критерієм результативності Стратегії є зростання добробуту кожного мешканця Запорізької області.

Територія області займає 27,2 тис. км<sup>2</sup>, що становить 4,5 % території України. Протяжність з півночі на південь становить 208 км, зі сходу на захід – 235 км, тобто є достатньо територіально компактною. Адміністративний центр – м. Запоріжжя, яке розташоване у північно-західній частині регіону, тобто близько половини території області знаходиться поза 100-кілометровою зоною його досяжності. Водночас до переваг забезпечення

інтегрованості регіону слід віднести відсутність значних перепон природного характеру та наявність виходу до Азовського моря. У межах обласного центру розташований острів Хортиця – місце історичної Запорозької вольниці. Україна включена в Транс'європейську опорну транспортну мережу (TEN-T) і є важливим учасником розвитку стратегічного транспортного коридору Європа – Азія. Через Запорізьку область проходить транспортний коридор Бухарест – Одеса – Миколаїв – Маріуполь, тому окупація Маріуполя російськими загарбниками є їх стратегічною метою блокування нашої транспортної інфраструктури. Характеристикою геостратегічного становища Запорізької області є наявність виходу до моря, тому російська федерація підступно окупувала м. Мелітополь, м. Бердянськ, м. Приморськ, що заблокувало всі транспортні морські комунікації області та створило загрозу повного знищення окупованих територіальних громад.

Запорізька область розташована в степовій зоні з характерним рівнинним ландшафтом з домінуванням чорноземних ґрунтів (70 % площі області), що сприяє розвитку сільського господарства та фінансовій стабільності територіальних громад. Цим скористались російські загарбники, які підлю розграбували майно територіальних громад та вивезли врожай 2022 р., використовуючи транспортні коридори в анексований Крим.

Водний фонд Запорізької області складають ріка Дніпро, розташовані на ній Каховське (18,2 км<sup>3</sup>) та Дніпровське водосховища (3,3 км<sup>3</sup>), 3 середніх, 62 малих річки (довжиною більше 10 км), на яких створено 28 водосховищ та 1205 ставків. Каховське водосховище знаходиться в окупації і використовується загарбниками для водопостачання у анексований Крим, що є незаконним використанням ресурсів України. Південні кордони області омиваються водами Азовського моря, берегова лінія якого в межах області перевищує 300 км. Уздовж узбережжя простягаються численні довгі вузькі піщані коси, намиті морем. На території області розташовані 4 лимани: Білозерський, Утлюкський, Тубальський та Молочний, загальна площа водного дзеркала яких становить 655,5 км<sup>2</sup>. Всі південні кордони області перебувають в окупації

та відбувається розграбування, знищення російськими окупантами майнових цінностей курортної зони Азовського моря [31].

Запорізька область щедро наділена розмаїттям геологічних споруд та потужними мінеральними ресурсами. За різноманітністю та багатством мінерально-сировинних ресурсів область займає одне з провідних місць в Україні. Займаючи площу 27,2 тис. км<sup>2</sup> (4,5 % території України), область спроможна забезпечити державу рудами марганцю та заліза, гірничо-хімічними корисними копалинами, нерудними корисними копалинами для металургії, будівельними матеріалами. Є лікувальні грязі та мінеральні води. Частка регіону в сумарних запасах мінеральної сировини в Україні складає: пегматит – 88 %, апатит – 63,4 %, марганцева руда – 69 %, вторинні каоліни – 22,9 %, залізняк – 10 %, вогнетривкі глини – 8,6 %. Для розробки перспективними видами корисних копалин є руди марганцю, апатит, фтор, графіт, скляна сировина (пісок кварцовий) та ін.

Природно кліматичні умови Запорізької області дозволяють вирощувати в області майже всі сільськогосподарські культури, а також максимально сприяють розвитку курортно-туристичної діяльності та рекреаційному потенціалу узбережних територій, тому після перемоги над російськими загарбниками в Запорізькій області ми відбудуємо все, що буде зруйновано окупантами, і сформуємо сучасний європейський вектор розвитку області.

Перспективним планом розвитку охоплено 100 % території області та запроєктовано створення 76 спроможних територіальних громад, з урахуванням міст обласного значення. За даними Моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування, який проводить Міністерство розвитку громад та територій України, Запорізька область у п'ятірці лідерів серед регіонів України у Рейтингу областей щодо формування ОТГ. Натепер на території області створено 57 ОТГ, що становить 68,6 % від загальної кількості рад базового рівня (1 місце рейтингу), але, на жаль, більшість громад перебувають в окупації і розграбовані. Через повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України 24.02.2022 більша частина членів

громад є внутрішньо переміщеними особами (ВПО), які потребують додаткового соціального захисту, психосоціальної реабілітації, підтримки у процесі інтеграції та ресоціалізації. Члени громад залишили свої місця проживання та евакуювались у більш безпечні місця, втратили майно.

Економічну спеціалізацію Запорізької області сьогодні визначають сектори економіки, які мають найбільшу питому вагу за обсягом реалізації продукції та послуг. За підсумками 2018 р. домінуючу частку мають промисловість (64,26 %), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів та мотоциклів (24,03 %), сільське, лісове та рибне господарство (4,94 %) та будівництво (1,76 %). Загалом, три сектори економіки – промисловість, торгівля та сільське господарство – формують понад 93 % обсягів реалізації продукції та послуг у регіоні (у т. ч. промисловість – 64,26 %). Фактично Запорізька область є однією з п'яти областей України, економіка яких має найвищий рівень індустріалізації (>60 %). Безумовно, вектор відбудови Запорізької області у поствоєнний період буде суттєво відрізнятися від вектору стратегічного розвитку, який був сформований до 2022 р. [31].

З огляду на спеціалізацію регіону, актуальним є виявлення наявного потенціалу секторів економіки для посилення конкурентних позицій на міжнародних ринках, а також створення нових галузевих та міжгалузевих кластерів. Оцінки економічного потенціалу окремих видів діяльності економіки Запорізької області базується на рівні їх концентрації за показниками валової доданої вартості, кількості підприємств, зайнятості, обсягів реалізованої продукції. Зокрема, потенційними секторами економіки Запорізької області для кластеризації (з урахуванням інтегрального показника концентрації ВЕД в регіоні) є: переробна промисловість, сільське господарство, оптова та роздрібна торгівля, а також енергетика.

Результати дослідження “Smart specialisation in E&IA countries”, проведеного групою експертів Joint Research Centre (JRC) Європейської комісії, виявили для Запорізької області 19 видів економічної діяльності, які можуть бути визнані такими,

що володіють інноваційним потенціалом, а саме: виробництво м'яса та м'ясних продуктів; перероблення та консервування риби, ракоподібних і моллюсків; виробництво олії та тваринних жирів; виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів; виробництво інших харчових продуктів (у т. ч. цукру, какао, шоколаду, кондитерських виробів тощо); текстильне виробництво; виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; виробництво іншої хімічної продукції; виробництво вогнетривких виробів; виробництво чавуну, сталі та феросплавів; лиття металів; виробництво інших готових металевих виробів; виробництво електронних компонентів і плат; виробництво обладнання зв'язку; виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації; виробництво проводів, кабелів і електромонтажних пристроїв; виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства; виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування; виробництво меблів.

Базуючись на результатах дослідження JRC та здійснивши поглиблене вивчення статистичної та аналітичної інформації щодо науково-дослідної та інноваційної діяльності в Запорізькій області в розрізі видів та підвидів економічної діяльності, а також з огляду на розвиненість необхідної інфраструктури, потенціал суміжних галузей, інвестиційну привабливість тощо, визначено перелік видів діяльності, які можуть сформуваати основу для смарт-спеціалізації Запорізької області.

Такими видами економічної діяльності у перспективі можуть стати: виробництво чавуну, сталі та феросплавів; лиття металів; виробництво інших готових металевих виробів; виробництво інструментів і обладнання для вимірювання, дослідження та навігації (до цього виду економічної діяльності включено виробництво ендопротезів з молібденового і титанового складів); виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів, електророзподільчої та контрольної апаратури; виробництво проводів, кабелів і електромонтажних пристроїв; виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства;



виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування [31].

На основі здійснення процесу підприємницького відкриття ми вважаємо, що в поствоєнний період можливі такі напрями смарт-спеціалізації Запорізького регіону:

- виробництво ендопротезів з молібденового і титанового складів;
- виробництво електродвигунів, генераторів, трансформаторів,
- електророзподільчої та контрольної апаратури;
- виробництво проводів, кабелів і електромонтажних пристроїв;
- виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства;
- виробництво двигунів та запчастин до гвинтокрилів.

Ці види діяльності характеризуються значною динамікою за часткою зайнятих та можуть стимулювати нарощення обсягів випуску продукції в суміжних видах економічної діяльності.

Підвищена концентрація соціально-економічного, інноваційно-креативного, управлінського та інформаційного потенціалу в обласному центрі (м. Запоріжжя) є однією із основних причин посилення сучасної моноцентричної моделі просторового розвитку області та загострення територіальних диспропорцій (за рівнем та якістю життя, динамікою соціально-економічного розвитку в інших містах та районах області).

Запорізька область – єдиний в Україні регіон, де виробляються всі види електроенергії. Електропостачання Запорізької області здійснюється від атомної, теплової електростанцій та гідроелектростанції, сонячної та вітрової електростанцій, розташованих на території області. Електростанціями області виробляється 29,5 % всієї електроенергії, що виробляється в Україні. Основними споживачами електроенергії в області є промислові підприємства та населення. На жаль сьогодні Енергодар та ЗАЕС перебувають під окупацією й існує екологічна загроза від терористичних дій російських загарбників.

Упродовж осінніх та зимових місяців російські загарбники, обстрілюючи територію всієї України, навмисне цілили

в підстанції, з'єднані високовольтними лініями зв'язку з українськими атомними електростанціями. Хоча ці підстанції розташовані доволі далеко (160–200 км) від українських атомних станцій, проте внаслідок їх пошкодження відбувалось відключення ліній зв'язку, через які передається електроенергія з АЕС в енергосистему України. У разі припинення роботи цих ліній зв'язку енергоблоки АЕС аварійно відключаються, відтак станції опиняються в режимі блекаута з включенням дизель-генераторів [32]. Тому відбулось відключення п'яти енергоблоків з шести.

Особливістю розвитку Запорізької області в умовах реформи адміністративно-фінансової децентралізації є позитивна тенденція формування ОТГ з високим рівнем податкоспроможності та високим фінансово-економічним потенціалом розвитку. Важливе значення для розвитку області відіграють доходи бюджету розвитку місцевих бюджетів.

Запорізька область відноситься до найбільш техногенно-навантажених регіонів України. Неминучим наслідком промислового розвитку області є значні обсяги викидів небезпечних речовин у повітря, погіршення стану водойм і ґрунтів, накопичення у великих обсягах промислових та побутових відходів.

Основну частку в забруднення атмосферного повітря м. Запоріжжя вносять промислові підприємства – найбільші забруднювачі, викиди яких становлять 60–70 % від загального валового обсягу викиду забруднюючих речовин. Найбільшими забруднювачами атмосферного повітря в регіоні залишаються підприємства чорної та кольорової металургії, теплоенергетики, хімії, машинобудування, харчової промисловості, на які припадає близько 90,0 % викидів всіх забруднюючих речовин.

Запорізька область відноситься до регіонів, де зосереджена значна кількість підприємств важкої промисловості: 45 % від загальної кількості виробленої продукції в області займає продукція металургії та оброблення металу, 20 % – виробництво та розподілення електроенергії, газу, тепла, води. Масштабність ресурсного використання і енергетично-сировинної спеціалізації економіки регіону загалом сприяють значному утворенню і накопиченню

відходів виробництва і споживання. Так, Запорізька область замикає п'ятірку регіонів з найбільшим показником утворення відходів I–IV класів небезпеки.

Слід зазначити, що враховуючи стратегічні орієнтири розвитку області, формування вектору відбудови Запорізької області в поствоєнний період повинно ґрунтуватись на передумовах, які враховують наступні переваги, особливості та сильні сторони регіону.

Сильними сторонами Запорізької області є наявність природних ресурсів, зокрема забезпеченість енергоресурсами та водними ресурсами. Розвиток міжнародних зв'язків та співробітництва дозволить ефективно використати такі переваги як наявність виходу до моря, територіальна близькість до міжнародного транспортного коридору Європа – Азія, диверсифікована і розвинута транспортна інфраструктура.

Економіка регіону характеризується високим рівнем індустріалізації з акцентом на переробну промисловість. Запорізька область є лідером серед промислових регіонів України за енергогенеруючими потужностями.

Водночас зберігається високий рівень диверсифікації. Ці сильні сторони підтримуватимуться такими можливостями, як залучення інвестиційного ресурсу та організація системної взаємодії учасників екосистеми залучення інвестицій, розширення галузевої спеціалізації малого та середнього підприємництва, імплементація смарт-спеціалізації економіки регіону.

Запорізький регіон має значний економічний та науково-технічний потенціал, розвинутий сектор високотехнологічної промисловості, мережу наукових та освітніх закладів, які є порівняльною перевагою в умовах глобального розвитку ІТ-сектору та залучення іноземних інвестицій у високотехнологічні галузі.

Область має значний потенціал для інтенсивного розвитку туристично-рекреаційної сфери, зокрема відпочинкового туризму в приморських районах, історичного та зеленого туризму. В умовах поглиблення децентралізації фінансового ресурсу та орієнтування на внутрішній потенціал громад розвиток туристичної

сфери може слугувати джерелом доходів місцевих бюджетів та збільшення зайнятості в громадах. Отже, не дивлячись на окупацію Запорізької області ми впевнені, що перемога буде за нами, ми звільнимо всі наші території і відбудуємо нову, сучасну, незалежну, демократичну, європейську державу.

Щодо трудового та економічного потенціалу регіону можна зазначити наступне. Чисельність наявного населення Запорізької області, за оцінкою, на 31 грудня 2021 р. становила 1 640 876 осіб. Упродовж 2021 р. чисельність населення зменшилася на 25 639 осіб. Порівняно з 2020 р. обсяг природного скорочення збільшився на 7583 особи та становив 23 850 осіб.

За результатами обстеження робочої сили кількість зайнятого населення у віці 15 років і старше за 2021 р. становила 707,7 тис. осіб, а у віці 15–70 років – 700,4 тис. осіб. Кількість безробітних віком 15 років і старше та 15–70 років дорівнювала 84,9 тис. осіб. За 2021 р. рівень зайнятості населення віком 15 років і старше становив 49,7 %, а серед населення віком 15–70 років – 56,3 %. Рівень безробіття серед робочої сили віком 15 років і старше становив 10,7 %, а серед осіб віком 15–70 років – 10,8 % [33].

Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств, установ та організацій Запорізької області з кількістю працюючих 10 осіб і більше в грудні 2021 р. становила 328,1 тис. осіб. У порівнянні з листопадом 2021 р. їх кількість у цілому по області зменшилась на 1,1 тис. осіб, або на 0,3 %. Вагоме зменшення показника спостерігалось на підприємствах сільського, лісового і рибного господарств (на 5,3 %), тимчасового розміщування та організації харчування (на 3,6 %), виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (на 2,7 %), а також у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (на 1,7 %).

І, навпаки, суттєве збільшення показника відбувалось на підприємствах із постачання електроенергії, газу, пари і кондиційованого повітря (на 1,4 %), оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (на 1,2 %), у сферах державного управління та оборони, обов'язкового соціального

страхування, виготовлення виробів з деревини, виробництва паперу і поліграфічної діяльності (на 1,0 % у кожній).

Розмір середньої номінальної заробітної плати одного штатного працівника в грудні 2021 р. у 2,3 раза перевищив законодавчо встановлений рівень мінімальної заробітної плати (6000 грн) та становив 13 760 грн, що на 2,0 % більше, ніж у листопаді 2021 р. і на 15,7 %, ніж у аналогічному місяці 2020 р.

Найвищий розмір заробітної плати відмічався у працівників підприємств із постачання електроенергії, газу, пари і кондиційованого повітря (22 499 грн), добувної промисловості та розроблення кар'єрів (20 673 грн), металургійного виробництва, виробництва готових металевих виробів, крім машин і устаткування (18 376 грн), виробництва меблів, іншої продукції, ремонту та монтажу машин і устаткування (18 366 грн).

Необхідно зазначити, що до групи з найнижчою заробітною платою, розмір якої становив 39–68 % середньообласного рівня, відносилися працівники текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, тимчасового розміщування й організації харчування, операцій з нерухомим майном, у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, а також будівництва.

Реальна заробітна плата (з урахуванням змін споживчих цін) у грудні 2021 р. в порівнянні з листопадом 2021 р. збільшилась на 1,6 %, а щодо грудня 2020 р. – на 6,2 %. За січень-грудень 2021 р. по відношенню до аналогічного періоду 2020 р. вона збільшилась на 9,3 % [33].

Ціни на споживчому ринку області в січні-грудні 2021 р. зросли на 8,8 %. Послуги у сфері освіти подорожчали на 19,5 %, у сфері ресторанів та готелів – на 13,7 %, різні товари та послуги – на 12,5 %, продукти харчування та безалкогольні напої – на 11,7 %, товари та послуги у сфері транспорту – на 10,4 %, алкогольні напої, тютюнові вироби – на 8,0 %. Плата за житло, воду, електроенергію, газ та інші види палива збільшилась на 6,6 %. Вартість товарів та послуг у сфері зв'язку зросла на 5,3 %, у сфері охорони здоров'я – на 3,8 %, у сфері відпочинку

і культури – на 2,4 %, предметів домашнього вжитку, побутової техніки та поточного утримання житла – на 0,5 %. Водночас одяг і взуття подешевшали на 4,7 %.

У 2021 р. порівняно з 2020 р. (за попередніми даними) індекс промислової продукції дорівнював 105,7 %. У добувній промисловості і розробленні кар'єрів обсяг виробництва зріс на 1,9 %. У переробній промисловості індекс промислової продукції становив 104,3 %. На підприємствах із виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів обсяг виробництва зменшився на 12,6 %.

У 2021 р. вироблено 544,1 тис. т олії соняшникової та сафлорової та їх фракцій, нерафінованих (крім хімічно модифікованих), 61,2 тис. т олії соняшникової і сафлорової та їх фракцій, рафінованих (крім хімічно модифікованих), 7739,1 т молока та вершків незгущених й без додавання цукру чи інших підсолоджувальних речовин жирністю більше 1 %, але не більше 6 %, у первинних пакуваннях об'ємом нетто не більше 2 л, 2313,5 т масла вершкового жирністю не більше 85 %, 57,8 тис. т борошна пшеничного чи пшенично-житнього, 43,0 тис. т хліба та виробів хлібобулочних, нетривалого зберігання, 3494,2 т сухарів, сушок, грінок та виробів подібних підсмажених. У текстильному виробництві, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів індекс промислової продукції дорівнював 92,5 % [33].

За 2021 р. вироблено 231,5 тис. шт. комплектів і костюмів чоловічих та хлопчачих з тканини бавовняної або з волокон синтетичних або штучних, виробничих та професійних, 31,7 тис. шт. курток, піджаків та блейзерів чоловічих та хлопчачих з тканини бавовняної або з волокон синтетичних або штучних, виробничих та професійних, 121,3 тис. шт. футболки, майок й подібних виробів, трикотажних машинного або ручного в'язання. У виготовленні виробів з деревини, виробництві паперу та поліграфічній діяльності відбулося зростання виробництва на 18,7 %.

На підприємствах із виробництва коксу та продуктів нафтоперероблення індекс промислової продукції становив 100,0 %.

У виробництві хімічних речовин і хімічної продукції випуск промислової продукції збільшився на 4,8 %. На підприємствах із виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів індекс промислової продукції дорівнював 78,9 %. У виробництві гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції відбулося зростання виробництва на 10,9 %.

У металургійному виробництві, виробництві готових металевих виробів, крім машин й устаткування індекс промислової продукції дорівнював 102,2 %. За 2021 р. вироблено 1063,2 т деталей, виливаних з чавуну сірого, для машинного обладнання і механічних приладів (крім для двигунів), 30 071,2 т конструкцій, виготовлених виключно або переважно з листового матеріалу, з металів чорних, інших.

На підприємствах машинобудування обсяги виробництва збільшилися на 16,5 %. У 2021 р. випущено 13 536 шт. основ апаратури електричної для контролю та розподілення електроенергії інших, на напругу не більше 1 кВ, 11 566,3 т провідників електричних інших на напругу не більше 1 кВ, не оснащених елементами з'єднувальними, 35 265 шт. турбокомпресорів одноступінчастих. У постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря показники виробництва збільшились на 10,3 % [33].

У 2021 р. індекс сільськогосподарської продукції порівняно з 2020 р. становив 114,1 %, у т. ч. на підприємствах – 117,2 %, у господарствах населення – 108,5 %. Індекс продукції рослинництва становив 119,0 %, продукції тваринництва – 82,4 %.

У січні-грудні 2021 р. реалізовано на забій сільськогосподарських тварин (у живій масі) 58,2 тис. т. Вироблено основних видів тваринницької продукції: молока – 180,6 тис. т, яєць – 372,6 млн шт. Порівняно з січнем-груднем 2020 р. загальні обсяги виробництва яєць зменшились на 35,2 %, молока та м'яса – на 10,6 % і 6,6 % відповідно. У структурі реалізації сільськогосподарських тварин на забій підприємствами (крім малих) частка свиней становила 64,4 %, птиці – 20,7 %, великої рогатої худоби – 11,0 %. У січні-грудні 2021 р. в підприємствах обсяг вирощування

сільськогосподарських тварин порівняно з січнем-груднем 2020 р. зменшився на 30,8 %. Відношення загального обсягу вирощування сільськогосподарських тварин до реалізації на забій становило 79,1 % (торік – 99,6 %).

Станом на 1 січня 2022 р. в усіх категоріях господарств нараховувалося 53,8 тис. голів великої рогатої худоби (на 21,6 % менше, ніж на 1 січня 2021 р.), (у т. ч. корів – 28,4 тис. голів (на 25,8 % менше)), 54,1 тис. голів овець та кіз (на 6,7 % менше), свиней – 125,7 тис. голів (на 28,9 % менше), птиці – 2670,0 тис. голів (на 31,3 % менше). За розрахунками, господарствами населення утримувалося 72,3 % (на 1 січня 2021 р. – 77,3 %) загальної кількості великої рогатої худоби (у т. ч. корів – 81,7 % (85,4 %)), птиці – 65,7 % (50,1 %), овець та кіз – 55,1 % (57,9 %) і свиней – 37,9 % (31,8 %) [33].

Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) підприємствами області у 2021 р. становив 3545,0 млн грн. Індекс будівельної продукції порівняно з 2020 р. дорівнював 94,4 %.

Нове будівництво становило 15,7 % від загального обсягу виробленої будівельної продукції, реконструкція та технічне переоснащення – 33,7 %, ремонт (капітальний та поточний) – 50,6 %.

У січні-листопаді 2021 р. експорт товарів становив 4248,5 млн дол. США, або 161,1 %, порівняно із січнем-листопадом 2020 р., імпорт – 1621,7 млн дол., або 147,9 %. Позитивне сальдо зовнішньої торгівлі товарами становило 2626,8 млн дол.

Найбільшу питому вагу в експорті товарів мали: недорогі цінні метали та вироби з них (61,4 % від загального обсягу), машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання (12,0 %), продукти рослинного походження (7,5 %), мінеральні продукти (6,6 %), жири та олії тваринного або рослинного походження (5,8 %).

Найбільше експортувалися товари до Туреччини, російської федерації, Польщі, США, Китаю. Порівняно з січнем-листопадом 2020 р. експорт товарів збільшився до Кувейту в 49,9 раза, Туркменістану – у 16,1 раза, Польщі – у 3,6 раза,



Туреччини – у 2,3 раза, Російської Федерації – на 61,1 %, США – на 33,4 %, водночас зменшився до Китаю на 3,5 %.

Експорт товарів до країн Європейського Союзу (ЄС) збільшився порівняно із січнем-листопадом 2020 р. у 2,3 раза та становив 1419,1 млн дол., або 33,4 % від загального обсягу експорту. Найбільшу питому вагу в імпорті товарів мали: мінеральні продукти (29,3 % від загального обсягу), недорогочінні метали та вироби з них (24,2 %), машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання (18,5 %), продукти тваринного походження (5,7 %), продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості (5,5 %) [33].

Найбільші імпортні поставки товарів надходили з російської федерації, Китаю, Німеччини, Туреччини, Польщі. Порівняно з січнем-листопадом 2020 р. імпорт товарів збільшився з Кіпру – у 149,2 раза, Єгипту – у 112,0 раза, Туреччини – у 2,7 раза, Польщі – у 2,2 раза, Російської Федерації – у 1,8 раза, Китаю – на 40,1 %, водночас зменшився з США на 5,7 %. Імпорт товарів із країн ЄС проти січня-листопада 2020 р. збільшився на 11,4 % і становив 465,0 млн дол., або 28,7 % від загального обсягу імпорту.

Оборот роздрібної торгівлі, до якого включено дані щодо роздрібного товарообороту підприємств (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців), основним видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля, у 2021 р. становив 62 324,5 млн грн, що на 10,6 % більше обсягів 2020 р.

Роздрібний товарооборот підприємств (юридичних осіб), основним видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля, у 2021 р. становив 44 249,1 млн грн і в порівнянних цінах на протывагу 2020 р. збільшився на 10,2 %. Роздрібний товарооборот за грудень 2021 р. становив 4596,0 млн грн і в порівнянних цінах щодо грудня 2020 р. збільшився на 7,1 %, попереднього місяця – на 16,8 %.

У 2021 р. підприємствами транспорту перевезено 20,0 млн т вантажів, що на 11,7 % більше обсягу 2020 р. Вантажообіг становив 11 179,6 млн ткм і збільшився на 11,3 %.

Залізничним транспортом відправлено 12 767,6 тис. т вантажів (на 3,8 % менше обсягу 2020 р.). Зменшилося відправлення руди залізної і марганцевої на 0,8 %, будівельних матеріалів – на 35,3 %, брухту чорних металів – на 43,7 %. Водночас збільшилося відправлення кам'яного вугілля в 3,8 раза, зерна і продуктів перемолу – в 1,6 раза, добрив – на 22,6 %, коксу – на 9,5 %, нафти і нафтопродуктів – на 9,3 %, чорних металів – на 8,4 %. Вантажообіг збільшився на 9,9 % та становив 9984,8 млн ткм.

Автомобільним транспортом перевезено 6928,0 тис. т вантажів (у порівнянні з 2020 р. у 1,7 раза більше) та виконано вантажообіг в обсязі 1174,6 млн ткм (на 28,3 % більше).

Протягом 2021 р. послугами пасажирського транспорту скористалися 72,4 млн пасажирів (99,3 % обсягу 2020 р.) та виконано пасажирообіг в обсязі 1262,5 млн пас. км (107,0 %). Послугами автомобільного транспорту скористалися 47,2 млн пасажирів, що становило 93,2 % показника 2020 р. Обсяг пасажирських перевезень міським електротранспортом у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 11,4 % і становив 21,0 млн пасажирів [33].

Отже, за підсумками 2021 р. Запорізька область представлена стратегічними галузями промисловості, сільським господарством, транспортною галуззю, галуззю будівництва тощо, що свідчить про потужний потенціал розвитку, який нам належить відновлювати у повоєнному часі, а сьогодні – розробляти секторальні плани відновлення.

### **5.3 ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ТА СЕКТОРАЛЬНОГО ФІНАНСУВАННЯ**

Україна отримала історичну можливість провести наймасштабнішу трансформацію. Так, ціна, яку країна платить за цей шанс, надвелика, але саме вона не залишає нам вибору: ми не маємо права прогавити цей унікальний шанс. Комуś може здатися, що обговорення післявоєнного відновлення України

поки не на часі. Мовляв, спочатку треба перемогти, а вже потім дискутувати про деталі відбудови та розвитку економіки. Але, насправді, не можна ані зволікати, ані тлумачити відбудову вузько – лише як відновлення зруйнованої інфраструктури. Тож ми маємо працювати над планом відновлення України вже зараз та пропонувати свої напрацювання західним партнерам. Надважливо, щоб саме Україна була автором стратегії відбудови і розвитку, а не отримала готові рішення ззовні. Адже країни, що не мають власного плану, стають лише фігурою у чужій грі.

Чому Україні потрібен саме «план Маршалла», адже в історії є чимало інших програм післявоєнного відновлення? Як зазначає проф. Віктор Галасюк, по-перше, він є одним з найбільш успішних та масштабних проєктів економічного розвитку в історії людства. По-друге, «план Маршалла» це не тільки й не стільки про грошову допомогу США країнам Європи, скільки про комплексну програму економічної та соціальної трансформації. План не був зосереджений виключно на гуманітарній допомозі чи відбудові зруйнованої інфраструктури. Він включав програми з підвищення продуктивності, навчання, сприяння розвитку промисловості, відкриття ринків. У ньому є низка важливих речей, які часто залишаються поза увагою. І, звісно ж, «План Маршалла» був геополітичним проєктом, який дав нове економічне дихання Європі. І саме такого підходу потребує Україна [34].

Звісно, є й багато відмінностей від часів, коли розроблявся та втілювався в життя оригінальний «план Маршалла». 74 роки тому йшлося про допомогу США більш ніж десяти європейським країнам. Сьогодні ми говоримо про підтримку України Великобританією, США та ЄС. Наразі наша країна, як колись Європа, стає форпостом Західної цивілізації. І нам потрібна серйозна підтримка, щоб ствердити і реалізувати цю місію. Дуже важливо, щоб український «план Маршалла», так само як й оригінальний, не був історією суто про грошову допомогу чи про «пом'якшення проблем». Він має допомогти докорінно змінити економічну модель, зробити Україну економічно спроможною, сильною та самодостатньою (рис. 5.3, див. с. 264).

## Принципи

<i>Multinational Support</i>	Багатостороння міжнародна підтримка країн-партнерів України за лідерства Великобританії, США та ЄС
<i>Developmental Approach</i>	Концентрація переважно на задачах розвитку та створенні можливостей («не лише рибу, а й вудку»)
<i>Jointly Coordinated Efforts</i>	Спільна координація міжнародним комітетом та українською стороною
<i>Multistakeholder Implementation</i>	Залучення бізнесу, експертів та науковців (+ до G2G формату)
<i>Modernization Perspective</i>	Застосування сучасних технологій, обладнання та рішень з країн-партнерів (у т.ч. «Зелений перехід»)
<i>Mutual Benefit</i>	Створення нового економічного простору для інвестицій і торгівлі (виграють і Україна і країни-партнери)
<i>Accountability</i>	Нульова толерантність до корупції, прозорість та підзвітність використання ресурсів

Рисунок 5.3 – Принципи трансформаційного післявоєнного відновлення України

Зрештою, які б ресурси не надавали Україні союзники, важливо, щоб принаймні на 90 % це були гранти, а не кредити. В іншому випадку програма створюватиме додаткове навантаження на бюджет та в підсумку лягатиме тягарем на громадян. Причому йдеться про дуже великі суми та досить стислі терміни. Наразі важко підрахувати точно масштаб потреб, але з огляду на вже озвучені втрати очевидно, що йтиметься про проєкт вартістю до трильйона доларів, який треба реалізувати приблизно за 5 років [34].

Формати та види допомоги можуть бути дуже різними. Наприклад, в оригінальному «плані Маршалла» Сполучені Штати Америки допомагали країнам Європи у багатьох напрямках: від їжі та пального, до технічної допомоги і промислового обладнання. Останнє не дуже тішило американських виробників, але зрештою усім сторонам вдалося знайти комфортний та взаємовигідний формат. До речі, цей принцип взаємної вигоди дуже важливий. Його

обов'язково слід враховувати при розробці детального «плану Маршалла» для України. Надаючи підтримку Україні союзники мають отримати вигоду від створення нового економічного простору – через інвестиції, торгівлю та іншу співпрацю.

Тепер подивимось на конкретні напрями майбутнього плану відновлення України. Першим з них, безумовно, є соціально-економічна підтримка населення. Адже це питання конкуренції за людський капітал, яку, слід визнати, наша країна програвала ще до війни.



## Напрями відновлення



**Рисунок 5.4** – Поетапний (послідовний) план відбудови України

Ми маємо зараз йти на дуже сміливі кроки (рис. 5.4). Наприклад, запровадити безумовний базовий дохід для тих, хто найбільше потребує підтримки. Для тих, хто втратив годувальника, житло. Більшість цих людей незабаром будуть вирішувати, в якій країні їм жити. І якщо ми не зможемо забезпечити їх підтримкою, бодай співставною із тією, що наразі вони отримують

від наших партнерів в Європі, навряд чи ми можемо впевнено розраховувати на повернення цих людей.

Має бути багаторівнева програма допомоги внутрішньо переміщеним особам. Які саме механізми слід застосувати – можна дискутувати, але майбутній план має містити цей пункт. Так само як, скажімо, й програму «Доступне житло». Адже якщо ми хочемо повернути українців додому – треба дати їм для цього реальні мотиви та умови [34].

Цей важливий блок також потребує акцентованої уваги, адже не тільки впливає на курс гривні та інфляцію, а й визначає середовище для інших складових плану. Наразі банківська система виглядає стабільною та досить непогано проходить війну. Але очевидно, що вже незабаром вона зіштовхнеться не тільки з потребою лібералізації валютного курсу, а й із кризою проблемних кредитів. І вона потребуватиме системного державного рішення. Наприклад такого, яке використовувала Японія, викупуваючи в банків «погані» кредити і оздоровлюючи таким чином їх баланс.

Очевидно, що план має містити і складову поповнення золотовалютних резервів. Окрему увагу треба приділити питанню покриття дефіциту Держбюджету. Щоб ми не робили, навіть відмова від усіх розвиткових програм і будь-яка економія не допоможе нам уникнути значного дефіциту Держбюджету. Він є вже зараз і буде збільшуватись. Тож нам потрібна регулярна зовнішня фінансова підтримка, яка протягом кількох років перекриватиме «бюджетну діру». Будь-які спроби з підвищення податків не принесуть бажаного ефекту, а збільшення боргового навантаження не може бути безмежним. До речі, макрофінансовий параграф майбутнього «плану Маршалла» має містити й програму реструктуризації держборгу. Адже нам важливо зменшити навантаження на бюджет і вивільнити кошти на розвиткові програми.

Є й у цьому напрямі простір і для сміливих ідей та не завжди популярних рішень. Наприклад, відчутний ефект могла б дати розширена та спрощена програма амністії капіталу, яка не має бути обтяжена фінансовим моніторингом чи містити фіскальної складової: жодних податків для коштів, що йдуть, скажімо, на купівлю

ОВДП чи цінних паперів українських емітентів. Принцип простий – якщо гроші спрямовуються на підтримку держави та розвиток економіки, їх не треба оподатковувати, тут і ресурс для відновлення економіки і детінізація одночасно [34].

З першого погляду тут все просто та зрозуміло, але й в цьому напрямі слід зробити кілька важливих акцентів. Перш за все, будь-які програми будівництва мають ґрунтуватися на енергоощадних та екологічно-дружніх технологіях і це принципово важливо. Нам треба не «скопіювати та відновити» минуле, а створити краще майбутнє. «Зелений перехід» і сталий розвиток загалом тут не «опція», а «база». Відбудова інфраструктури може виконувати й важливу соціальну функцію. Якщо на її базі запровадити програми громадських робіт, це принаймні частково та тимчасово допоможе вирішити питання зайнятості.

Важливою складовою програми відбудови інфраструктури мають стати проекти державно-приватного партнерства Build-Operate-Transfer. Держава таким чином гарантуватиме інвесторам попит. Наразі в нас недостатньо ресурсів, щоб забезпечити цей механізм самостійно. Тому важливо, щоб і це питання не залишилось поза увагою в українському «плані Маршалла».

Окрім досить очевидних дій, на кшталт повного переходу на ядерне пальне дружніх країн та інтенсифікації міжнародного партнерства для збільшення видобутку газу в Україні, в цьому напрямі також є місце для нестандартних ідей. Наприклад, підвищене оподаткування газових свердловин, що не використовуються. Логіка має бути проста: більше видобуваєш – плати менше податок, а якщо просто «сидиш на ліцензії» – плати більше.

Також слід масштабувати підтримку термомодернізації і через «теплі кредити», і через енергосервісні контракти. Треба фактично з нуля збудувати власну нафтопереробку, а також стимулювати виробництво біопалива. Адже експортувати сировину в інші країни, щоб потім купувати у них готову продукцію, вироблену з цієї сировини – це економічне самогубство. І звісно ж максимальна диверсифікація джерел – від сланцевого газу і LNG до зеленого водню, сонця та вітру.

Щодо реіндустріалізації та економічного розвитку, то ключова задача тут – забезпечити для інвесторів такі умови й можливості, які б дозволили Україні конкурувати з більш привабливими та стабільними ринками. Нам потрібні умови і «правила гри», за яких вигоди інвестування в заводи в Україні суттєво переважатимуть ризики. Це реально, але знадобиться низка дієвих інструментів – стимулів, механізмів, інституцій.

Один з головних інструментів – індустріальні парки. Це підготовлені промислові майданчики з інвестиційними стимулами та спрощеним регуляторним режимом. Це той механізм, який за рівнем привабливості наблизить нас до міжнародного рівня. Безумовно, потрібні також дешеві й довгі кредитні кошти. Це має бути проектне фінансування: жодних застав, низькі, наближені до нуля, ставки в гривні. Досягти цього можна, наприклад, створенням банку розвитку. Ідея не нова і досить гарно зарекомендувала себе в низці країн. Донедавна її реалізація була неможлива в Україні, надто багато впливових опонентів. Але сьогодні ситуація інша тому, що президент проголосив пріоритет переробної промисловості замість експорту сировини і цей пріоритет має бути забезпечений реальними інструментами.

Так само як і ще один потужний механізм – компенсація інвесторам до 100 % капітальних інвестицій через податкові вирахування. По суті, інвестор отримує право не сплачувати податки до тих пір, поки загальна їх нарахована сума не досягне обсягу його інвестиції. Про конкретні умови можна дискутувати, наприклад, компенсувати 100 % у найбільш постраждалих регіонах, 30–50 % у «мирних» областях [34].

І тут не слід боятися бюджетних втрат. По-перше, не можна втратити те, чого не маєш, без таких супер-стимулів інвестиції просто не прийдуть. По-друге, дійсно, кілька років держава не отримуватиме напряму своєї «частки» у вигляді податків, але увесь цей час бізнес працюватиме, платитиме зарплату працівникам, купуватиме сировину, електроенергію, комплектуючі. І на цьому другому та наступних колах сплачуватимуться податки, тож економічний ефект буде високий та ще й з мультиплікатором.



Ще доцільно за аналогією з індустріальними парками запровадити повну компенсацію інвесторам вартості приєднання до інженерних мереж (електрика, газ, вода тощо) при будівництві промислових об'єктів. Так держава ліквідує один з найбільших інвестиційних бар'єрів на вхід в реальний сектор. По суті, ми наблизимо умови в цій сфері до моделей Ізраїлю та США. Такий механізм можна запровадити, наприклад, на 5 років післявоєнного відновлення з можливістю подальшого продовження його дії.

Слід, нарешті, закрити дискусії щодо локалізації. Ця вимога у сфері публічних закупівель має бути обов'язковою для максимально широкого переліку товарів. Хоча, звичайно, можна обговорювати конкретні параметри по різних товарних групах, нюанси імплементації. Взагалі, публічні закупівлі можуть стати серйозним драйвером розвитку переробної промисловості на етапі повоєнного відновлення. Державі потрібен комунальний транспорт, пожежна, медична та інша спецтехніка, вагони для залізниці, труби, огорожі, різноманітне обладнання та будівельні матеріали. Купа всього, що виробляють або можуть виробляти підприємці в Україні. З локалізацією публічні закупівлі не тільки задовольнятимуть суспільні потреби, а й розвиватимуть промисловість та економіку.

Важливим також є запровадження відкритого індикативного 5-річного плану публічних закупівель. Він дозволив би промисловим підприємствам планувати свою стратегію та виробничі плани, а інвесторам – створення нових виробництв. Задача держави – встановити «правила гри», що будуть вигідні інвесторам і потім дотримуватись їх.

Дуже сміливий і давно необхідний крок – скасування відшкодування ПДВ при експорті сировини. Ідея в тому, щоб стимулювати виробництво всередині країни та нарешті почати масштабно й системно відмовлятися від сировинної моделі економіки. Тут нас чекає приємний бонус: приблизно 2–3 млрд дол. щороку залишатимуться в Держбюджеті, а не підуть в кишені сировинних експортерів [34].

Дуже важливо визнати судові юрисдикції Великобританії та Сінгапуру в спрах інвесторів з державою Україна. Звичайно, можна й навіть треба, будувати всередині країни чесну і ефективну судову систему, що працюватиме за міжнародно визнаними принципами, але досвід показує, що цей процес занадто тривалий. У нас немає часу чекати, допоки судова реформа досягне високих цілей.

Самій програмі реіндустріалізації має передувати детальний аудит потреб і виробничих можливостей країни. Є досить очевидні речі: зрозуміло, що після війни ми стикнемося із шаленим попитом на будівельні матеріали. Вже зараз ми потребуємо пального, постійно зростає потреба у сільгосптехніці.

Задача держави – встановити «правила гри», що будуть вигідні інвесторам і потім дотримуватись їх [34]. Приватний же бізнес знайде технології, залучить кошти, збудує заводи, створить робочі місця, налагодить експорт, наповнить бюджети. Особлива роль держави тут – архітектор економічної системи або економічний інженер. Бізнес-асоціації, громадські асоціації чи міжнародні експерти можуть допомогти в цьому, але замінити державу не можуть.

Окремо слід говорити про малий та мікробізнес. Тут важливо пам'ятати, що головна його функція – зайнятість населення. Сприймати мікробізнес, як джерело наповнення бюджетів помилково. Саме тому тут треба зосереджуватись не на додатковій фіскалізації, а на максимальній лібералізації та спрощенні ведення малого і мікробізнесу. Взагалі-то, мікробізнесу треба зробити «вольницю». І звісно ж позбутись усіх штучних бюрократичних та корупційних перепон, максимально спростити «правила гри». Але ця дерегуляція – не замість, а лише на додаток і для сприяння розвитку промисловості. Пріоритет і головний КРІ має бути – будівництво заводів, все інше можна варіювати.

Дуже важливою складовою майбутнього «плану Маршалла» мають стати питання підтримки експортерів через експортно-кредитне агентство, державне фінансування виставкової діяльності, а також перегляд мит в інтересах виробників і формування митного союзу з ЄС. Так, на цьому фронті в останні місяці пролунало

чимало гучних позитивних новин. Але це серйозний і складний напрям, де ще прийдеться докласти багато зусиль [34].

Тобто, план відновлення України обов'язково має містити ці елементи, адже унікальне вікно можливостей для України не буде довготривалим. Не можна залишати поза увагою й навчання. Приблизно 3 % видатків оригінального «плану Маршалла» були спрямовані на програми технічної допомоги, у тому числі навчання для підвищення продуктивності. Це величезні гроші, які дали чималий ефект. Зокрема, план має містити конкретні кроки по створенню сучасних центрів профтехосвіти та розвитку системи дуальної освіти. Україні потрібна розгалужена мережа креативних хабів або центрів креативної економіки, щоб молодь мала змогу заробляти інтелектом і творчістю на глобальному ринку, при цьому проживала і працювала в Україні.

Серед інших напрямів докладання зусиль: управлінська освіта і міжнародні стажування, програми компенсації роботодавцям ЄСВ та витрат на навчання персоналу. Та навіть запровадження в освітньому процесі англійської, як другої мови. Нам вкрай важливо відкрити Україну для світу та світ для України. Тому Президентом подано Законопроект № 9432 «Про застосування англійської мови в Україні», який зареєстровано у Верховній Раді 28 червня 2023 р.

Що надважливо, щоб майбутній «план Маршалла» базувався на грантовій підтримці. Її конкретні формати та структура можуть бути різними, але принцип «грантовості» має застосовуватись щонайменше для 90 % допомоги. 2022 р., за різними підрахунками, Україна втрачає від 35 % до 50 % своєї економіки. Стратегічною задачею є найшвидше повернення до довоєнного рівня. Але не слід забувати про головну мету: зрештою нам треба замінити сировинну модель економіки на виробничу. Ставка на промисловість, інновації та людський капітал дасть Україні нове дихання і глобальну перспективу і новий «План Маршалла» має стати для цього важелем та ресурсом.

Розглядаючи питання трансформаційного відновлення фінансового стану промислових підприємств ми повинні розуміти,

що класичні фінансові підходи фінансової стабілізації не застосовуються в умовах війни. У цьому випадку мова йде про відновлення працездатності підприємств та умови, які дозволять це здійснити у найкоротші терміни [35–51]. Це процес, який потребує загальнодержавного опрацювання, тому розглядається одночасно на макро- та мікрорівнях, і являє собою скоординовану програму дій.

План відновлення України закладає основи для майбутньої відбудови національної економіки та покликаний створити механізми самопідтримуючого економічного розвитку. Однак комплексний аналіз цього документу свідчить про наявність певних протиріч і хибних орієнтирів, які мають бути усунуті при доопрацюванні Плану.

Національний план відновлення, який український уряд представив на конференції в Лугано (Швейцарія) 4–5 липня 2022 р. [52; 53], загалом можна охарактеризувати як всеохопний і детальний документ, який відображає основні напрями відновлення зруйнованої після війни економіки, чітко розділяє кожний напрямок та комплекс ініціатив по ньому і містить супроводжувальні заходи, включно із законодавчими змінами.

План відновлення України складається з 15 національних програм. Ці програми значною мірою відповідають основним потребам країни як у воєнний, так і післявоєнний період. Ці Національні програми наведені в таблиці та порівнюються з відповідними програмами Пріоритетної програми реконструкції для Боснії та Герцеговини (БіГ, 1997 р.).

Серед перелічених програм розвиток культури і спорту навряд чи можна вважати пріоритетом або важливим елементом післявоєнної відбудови. Національна програма з акцентом на культуру чи спорт виглядає зайвою в рамках Плану відновлення України. Хоча це не означає, що українському уряду слід утримуватися від фінансування пріоритетних програм у сфері культури і спорту з державного бюджету.

Програма розвитку секторів з доданою вартістю в економіці України збігається за змістом (фактично дублює) з програмою «Забезпечення доступу до фінансування з конкурентоспроможною

вартістю капіталу». Більше того, остання містить досить розмиті інструменти та не має повного переліку виконавців програми. Ці недоліки української програми чітко виділяються на фоні програм для Балканських країн. У БіГ (табл. 5.1, див. с. 274) конкретні проекти підтримки підприємств формували виробничий компонент програми реконструкції і, як правило, такі проекти передавалися під контроль спеціальним агентствам (Фонд Боснійських підприємств, Банк мікрофінансування, Спонсорський Трастовий фонд).

Позитивним аспектом Плану відновлення України є те, що він представляє собою потенційну синергію на шляху до інтеграції в ЄС. У Плані належним чином висвітлені завдання щодо інтеграції в ЄС, синхронізації українського законодавства із Копенгагенськими критеріями та забезпечення взаємного доступу до ринків. Післявоєнна відбудова розглядається як інструмент досягнення відповідності України правилам та стандартам ЄС.

Україна повинна бути країною винахідників, підприємців, що кинули виклик, та змогли досягти економічного прориву. Ще однією перевагою Плану відновлення є обґрунтоване визначення екстрених дій та відповідна оцінка потреб у фінансуванні на 2022–2023 рр.

Окрім забезпечення першочергових військових потреб, Уряд виділяє такі нагальні проекти: накопичення газових резервів у сховищах, усунення вузьких місць у залізничному, автомобільному та дунайському шляхах експорту в/через ЄС, відновлення зруйнованої соціальної інфраструктури, залучення джерел фінансування державного бюджету, забезпечення критичного фінансування у воєнний час для МСП, надання сільськогосподарським виробникам недорогого фінансування та можливостей для зберігання продукції тощо.

Український уряд оголосив, що зміцнення інституційної спроможності та «деолігархізація» є фундаментальними передумовами для реалізації Плану відновлення. Також уряд визначає правильні пріоритети та відповідні заходи для побудови цих фундаментальних

**Таблиця 5.1** – Порівняння національних програм України і секторальних програм та проєктів Боснії і Герцеговини (БіГ)

<b>Національні програми України</b>	<b>Проєкти і програми Боснії і Герцеговини</b>
Забезпечення доступу до «екстремного» фінансування	Екстремне відновлення
—	Екстремне відновлення ферм і сільгоспугідь
Забезпечення доступу до фінансування з конкурентоспроможною вартістю капіталу	Гарантії для рестарту промисловості Фонд Боснійських підприємств Рятівний мікро-бізнес, місцева ініціатива Банк мікрофінансування (IFC)
Розвиток секторів економіки з доданою вартістю	Трастовий фонд MIGA Реформа державних фінансів Реформа банківського сектору
Зміцнення оборони і безпеки	Розмінування територій
Прагнення до інтеграції в ЄС	—
Відбудова чистого і захищеного середовища	Очищення води, термінові роботи та усунення твердих відходів Постачання деревини / Лісове господарство
Підвищення стійкості інтегрованої енергетичної системи	Екстремна реконструкція систем опалень Екстремна реконструкція електростанцій Екстремна реконструкція газорозподільчої системи
Поліпшення бізнес-середовища	Урядові послуги
Усунення вузьких місць у логістиці з ЄС	Реконструкція транспортних шляхів Реконструкція транспортних шляхів II Екстремна реабілітація телекомунікацій
Модернізація житла регіонів	Ремонт житлового фонду
Модернізація соціальної інфраструктури	Екстремна реконструкція сектору освіти
Забезпечення цільової та ефективної соціальної політики	Реабілітація постраждалих від воєнних дій Екстремна демобілізація та реінтеграція Громадські роботи і зайнятість
Розвиток системи освіти	Реконструкція сектору освіти II
Модернізація системи охорони здоров'я	Важливі медичні послуги
Розвиток систем культури та спорту	—
Забезпечення макрофінансової стабільності	—

принципів, серед яких: завершення перезапуску антикорупційної системи, реалізація реформи правоохоронних органів, централізація та цифровізація державних реєстрів, цифровізація всіх ключових державних послуг, синхронізація антимонопольного законодавства з кращими європейськими практиками тощо.

Загалом, План відновлення містить цілком обґрунтовані заходи щодо модернізації функцій держави. В аспекті макроекономічних припущень і прогнозів План відновлення виглядає занадто амбітним. Уряд передбачає, що річні темпи зростання реального ВВП будуть перевищувати 7 % протягом наступних десяти років, а номінальний ВВП наблизиться до позначки у 500 млрд дол. США у 2032 р. Однак, за нашими оцінками, таке різке підвищення номінального ВВП до 500 млрд дол. США до 2032 р. є малоімовірним, оскільки його «точка відліку» становитиме близько 100 млрд дол. США у 2022 р.

Порівняльний аналіз ВВП різних країн на основі даних МВФ (World Economic Outlook) показує, що номінальний доларовий ВВП Боснії зріс у 3,1 рази протягом 1996–2005 рр., у Хорватії впродовж 1994–2003 рр. – у 2 рази. Відсутність достовірних даних по Косово та Афганістану не дали можливості проаналізувати післявоєнну динаміку ВВП цих країн. Цікавим є випадок Іраку, номінальний ВВП якого впродовж 2003–2012 рр. зріс у 13,8 рази. Однак досвід Іраку є унікальним у багатьох аспектах, зокрема й у тому, що країна значно виграла від буму цін на нафту на початку 2000-х років. Отже, прогноз Уряду України щодо зростання номінального ВВП України у 5 разів у доларовому еквіваленті до 2032 р. є надоптимістичним.

З іншого боку, річні реальні темпи зростання у понад 7 % є реалістичними чи досяжними, якщо припустити, що руйнування, спричинені війною, не будуть гігантськими, а Уряд успішно проводитиме структурні реформи та залучатиме іноземну допомогу. Що стосується історичних прецедентів, то середньорічні темпи зростання в Боснії становили 7,9 % протягом 1997–2006 рр., у Хорватії 4,5 % протягом 1994–2003 рр. і в Іраку 17,5 % протягом 2003–2012 рр. [52; 53].

Ще одним проблемним аспектом національного Плану відновлення є розподіл загального фінансування між секторами та різними програмами. У деяких випадках він є нечітко визначеним і недостатньо обґрунтованим. Наприклад, фінансування потреб оборони та безпеки передбачається на рівні 50 млрд дол. США, включаючи військову допомогу від союзників, яку Україна отримала в 2022 р. Ми вважаємо, що ця сума є надто заниженою, беручи до уваги інтенсивність воєнних дій та високу залежність України від західної зброї, а також значні виклики для трансформації оборонної промисловості та модернізації українських збройних сил у післявоєнний період.

Досвід країн, в яких були збройні конфлікти, показує, що такі заходи є високовартісними та можуть значно перевищувати обсяги офіційної допомоги на цілі розвитку. Зокрема, у Боснії та Герцеговині (табл. 5.1) загальні виплати в рамках Офіційної допомоги розвитку (Official Development Assistance) становили близько 6,8 млрд дол. США з 1996 по 2004 р., тоді як обсяги міжнародної допомоги на забезпечення та зміцнення системи оборони і безпеки в БіГ перевищували 18 млрд дол. США, при цьому переважна частина цих коштів спрямовувалася на підтримку присутності міжнародних військових та безпекових формувань. Допомога США на відбудову Іраку в 2013–2014 рр. склала 60,6 млрд дол. США, 45 % з яких були спрямовані в сектор національної оборони, включаючи навчання і технічне оновлення органів безпеки Іраку [52; 53].

На відміну від сектору оборони та безпеки, досить значний обсяг ресурсів заплановано виділити на програму забезпечення доступу до фінансування для бізнесу (75 млрд дол.). Найважливішими компонентами цієї програми є:

- 1) розвиток забезпеченого фінансування для стимулювання іпотечного кредитування за рахунок підтримки МФО та фінансування інституціональних інвесторів (40 млрд дол.);

- 2) рекапіталізація банків для підтримки зростання кредитування (15–20 млрд дол. США). Вибір таких пріоритетів для післявоєнної відбудови України сумнівний, а передбачені кошти для їх впровадження – величезні.



Ще одним помітним недоліком Національного плану відновлення є дублювання і недостатня узгодженість між різними програмами. Крім цього, пріоритети деяких з цих програм важко назвати правильними. Візьмемо для прикладу сільське господарство та чорну металургію, які автори розглядають як сектори економіки з доданою вартістю та мають право на широкий набір привілеїв. Вибір пріоритетних галузей у рамках цих програм носить застарілий характер і, скоріш за все, спирається на поточні бізнес-інтереси.

Уряд оцінює потреби у фінансуванні розвитку пріоритетних галузей промисловості та сільського господарства в 50 млрд дол. США. Проте в плані не вказано ні джерела їх фінансування, ні форми надходження капіталу, ні навіть повний спектр інструментів для досягнення цілей.

Ми бачимо лише те, що Уряд планує започаткувати фінансування експортерів, у тому числі через механізм Експортно-кредитного агентства, а також посилити інноваційну діяльність шляхом фінансового стимулювання співпраці виробників із науковими установами. Створення Фонду структурних перетворень національної економіки чи Банку реконструкції та розвитку не формується як чітке завдання, а згадується лише як можливість.

Відповідно до Плану відновлення, на систему грантів для дослідників, орієнтовану на конкретні результати, буде виділено менше 0,1 млрд дол. США (протягом усього періоду), як і на створення Центрів передового досвіду в співпраці з провідними міжнародними центрами – менше 0,1 млрд дол. Однак реальність така, що розвиток сучасного виробництва навряд чи можливий без значного фінансування досліджень, розробок, інновацій та технологій.

Суттєвим недоліком Плану відновлення є відсутність гармонізації різних політичних ініціатив у площині національного бюджету. Зокрема, в розділі економічного відновлення чітко вказано: «Зниження фіскального навантаження на бізнес і населення до рівня, що стимулює економічне зростання, а саме – не більше 30 % ВВП». Однак зниження податків несутісним з величезними

інвестиціями в інфраструктуру, відшкодуванням втрат, спричинених війною, і масштабною фіскальною підтримкою підприємств у пріоритетних секторах. Безсумнівно, податкові пільги можна запроваджувати як короткостроковий екстрений захід у надзвичайних умовах. Але ж план відновлення має довгостроковий характер і передбачає глибокі структурні реформи. У таких умовах досить прийнятний поточний рівень податкового навантаження в Україні (порівняно з іншими європейськими країнами) та проблеми з фіскальною стійкістю роблять заплановану податкову реформу необґрунтованою. Збільшення дефіциту бюджету внаслідок зниження податків також не узгоджується із скороченням державного боргу, що прописано в Плані відновлення.

На жаль, в інших розділах Плану відновлення також можна побачити чимало суперечностей та розбіжностей, які свідчать про низький рівень узгодженості та погану координацію різних векторів реконструкції.

1. У розділі, присвяченому фінансовому сектору, говориться про цільове скорочення кількості та вартості податкових пільг, тоді як у розділі з питань економічного розвитку йдеться про надання суттєвих нових пільг. Зокрема, останній розділ передбачає: скасування імпортного мита на сировину та матеріали, які не виробляються в Україні або виробляються в недостатніх обсягах; надання податкових та митних пільг для відновлення пошкоджених промислових підприємств: спрямування податку на прибуток на проекти відновлення, скасування ПДВ та імпортного мита на нове обладнання.

2. Євроінтеграційний курс та наближення національного законодавства до *acquis* ЄС поєднуються із заборонаю відшкодування ПДВ на експортну сировину та значною державною підтримкою чорної металургії України. Ініціативи Уряду не враховують того факту, що Угода про асоціацію між Україною та ЄС та Директиви Ради ЄС вимагають гармонізації непрямого оподаткування між державами – членами та партнерами (у т. ч. й відшкодування ПДВ), а також виконання Директив ЄС щодо державної допомоги та конкурентної політики.

Важливою програмою Плану відновлення є «Забезпечення доступу до фінансування з конкурентоспроможною вартістю капіталу». Треба відзначити те, що уряд зосереджує свої зусилля на цьому потужному важелі відновлення та розвитку економіки. Однак не всі проєкти цієї програми виглядають досконало, а деякі з них навіть дивно. Два із семи ключових проєктів сформульовані як «Розгляд можливості заснування банку розвитку» та «Розгляд системного рішення для очищення балансів банків і вирішення проблеми з непрацюючими кредитами». З практики відомо: якщо проєкти полягають у «розгляді можливостей», то їх ефективність з високою ймовірністю наблизатиметься до нуля.

Істотними недоліками цієї програми є нечіткість і слабкість її компонентів. Насправді, мало що пропонується щодо тих заходів стимулювання, які застосовувалися до початку війни. Наприклад, залучення нових депозитів до банків чи зміцнення банківського капіталу, навряд чи, мотивуватиме банки до активного кредитування бізнесу. Протягом 2017–2022 рр. українські банки були над-капіталізовані та мали надлишкову ліквідність, в той час як співвідношення банківських кредитів до ВВП залишалося найнижчим в Європі. Запровадження страхування військових ризиків для інвестицій у пріоритетних секторах та вдосконалення програми «5 – 7 – 9» є позитивними і логічними кроками [52; 53].

Тобто, конференція з питань відновлення України у Лугано 2022 р. стала політичною платформою, що забезпечила міжнародне партнерство для відновлення та розвитку. Конференція з питань відновлення України (URC23), що відбулась в Лондоні 21–22 червня 2023 р., є продовженням циклу заходів, які розпочалися в Лондоні в 2017 р. як Міжнародна конференція з питань реформ в Україні (Ukraine Reform Conference) [54]. Як повідомлялося, за оцінками Світового банку, на швидке відновлення України у 2023 р. потрібно принаймні 14,1 млрд дол. США. Після російського теракту на Каховській ГЕС невідкладні потреби зросли. Загалом же для відбудови зруйнованого ворогом Україні впродовж найближчого десятиліття знадобиться щонайменше 411 млрд дол. Зараз урядовці й вітчизняні та зарубіжні експерти

працюють над точною оцінкою заподіяних агресором збитків. Головна мета URC23 – зосередження на мобілізації міжнародної підтримки для економічної та соціальної стабілізації України та подальшого процесу відновлення від наслідків війни, у тому числі шляхом екстреної допомоги для негайних потреб та фінансування участі приватного сектору в процесі відновлення [54].

Стратегічними векторами та очікуваннями роботи конференції URC23 є такі:

- конференція сприятиме участі приватного сектору у відновленні, демонструючи нові та наявні партнерства між міжнародними й українськими компаніями, їх переваги для всіх сторін;
- підтримка України у відбудові пошкодженої критичної інфраструктури є негайною потребою, але також і можливістю для партнерів використовувати інноваційні технології та зелені рішення в процесі відновлення та модернізації об'єктів; важливим є забезпечення інклюзивності під час відновлення та відбудови;
- продовження реформ є життєво необхідним для успіху України; URC23 сприятиме обговоренню та підтримці пріоритетних реформ, які Україна має здійснити, щоб покращити бізнес-клімат для інвестицій та досягти стандартів, необхідних для вступу до ЄС;
- у конференції візьмуть участь міжнародні політичні представники високого рівня з усіх регіонів, багатосторонніх організацій та міжнародних фінансових установ; конференція дасть можливість оголосити національні заяви та провести дискусії з представниками приватного сектору та іншими учасниками. Приватний сектор та громадянське суспільство зможуть взяти активну участь у всіх обговореннях.

## 5.4 ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГМК: ВІД ЕФЕКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ УРЯДУ ДО КОНСТРУКТИВНОЇ ПОЗИЦІЇ ВЕЛИКОГО БІЗНЕСУ

Станом на вересень 2022 р. за даними останнього опитування ЕВА економічна ситуація в Україні стабілізувалася: роботу в повному обсязі відновили 49 % компаній, решта – працюють з обмеженнями (порівняно з травнем цього року ці показники практично не змінилися). Позитивною зміною є те, що 30 % компаній стверджують, що їхніх фінансових резервів вистачить на період більше року, тоді як у травні таких було 19 %. Водночас оцінка Національного банку щодо скорочення реального ВВП в II кварталі 2022 р. становить приблизно 40 %, а загальне скорочення за підсумками року прогнозується на рівні 33 %. Перспективи відновлення в 2023–2024 рр. безпосередньо залежать від повноцінного відкриття портів для експорту [55].

У металургії, що до війни була найбільшим експортним сектором економіки України, згідно з оцінками ЦЕС протягом січня-липня 2022 р. виробництво продукції скоротилось на 63 % порівняно з аналогічним періодом минулого року. Також з серпня 2022 р. найбільше металургійне підприємство «АрселорМіттал Кривий Ріг» зупинило на три місяці роботу гірничо-збагачувального комбінату, посилаючись на несприятливу кон'юнктуру на зовнішніх ринках та високі витрати на логістику.

Відновленню роботи бізнесу сприяє *державна програма релокації підприємств*. Так, з регіонів активних бойових дій в більш безпечні переїхали 725 підприємств, з них 528 вже відновили свою діяльність на новому місці. За інформацією Мінекономіки, серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, найбільшу частину складають підприємства, що працюють в сфері оптової та роздрібної торгівлі – понад 40 % (від загальної кількості переміщених підприємств) та підприємства в сфері переробної промисловості – 30 %. Також серед переміщених компаній майже 7 % здійснюють

діяльність в сфері інформації та телекомунікації, 6 % – професійної, наукової та технічної діяльності, 4 % – у сфері будівництва. Найбільше підприємств релокувалося до Львівської (29 % релокованих підприємств), Закарпатської (18 %), Чернівецької (13 %), Тернопільської (8 %) та Хмельницької (7,6 %) областей [55].

За даними Мінагрополітики станом на 25 серпня 2022 р. в Україні намолочено 25,3 млн т зерна, у т.ч.: пшениці намолочено 18,8 млн т (врожайність – 40,8 ц/га), ячменю намолочено 5,5 млн т (врожайність – 34,6 ц/га), гороху намолочено 246,1 тис. т (врожайність – 22,6 ц/га), гречки намолочено 2,0 тис. т (врожайність – 13,2 ц/га), проса намолочено 9,1 тис. т (врожайність – 21,9 ц/га). Загалом, збирання зернових та зернобобових культур проведено на площі 6,6 млн га (59 %) при врожайності 38,4 ц/га. Крім того, збирання соняшника проведено на площі 23,5 тис. га (1 %), намолочено 18,8 тис. т насіння при врожайності 8,0 ц/га. Ріпаку зібрали на площі 1 млн 85 тис. га (99 %), намолочено 3,1 млн т насіння при врожайності 28,4 ц/га.

Майже за місяць, що минув з моменту розблокування експорту зернових з портів «Великої Одеси» (Одеса, Чорноморськ та Південний) було вивезено перший мільйон тонн зерна та агропродукції. Про важливість морського коридору свідчить той факт, що практично стільки ж агропродукції сумарно було експортовано автотранспортом за період з початку повномасштабної агресії росії. Загалом за оцінками KSE розблокування портів принесе економіці України 5.5 млрд дол. у 2022 р. Водночас для експорту минулорічного та цього річного врожаю Україні потрібно збільшити перевалку щонайменше втричі (до 3 млн т на місяць), а підписана між Україною, Туреччиною та ООН угода діє впродовж 120 днів та з високою ймовірністю буде використана рф як інструмент економічного тиску [55].

Надзвичайно високий рівень невизначеності (Міністерство економіки розглядає варіанти прогнозів від подальшого скорочення на 0,4 % до зростання реального ВВП на 15,5 % в 2023 р.) ускладнює вироблення узгодженого макроекономічного прогнозу, що є важливим у межах початку переговорів

з Міжнародним валютним фондом щодо нової потенційної програми для України.

З метою прискорення процесів дерегуляції бізнесу Уряд схвалив проект закону про прискорений перегляд інструментів державного регулювання господарської діяльності [56]. Ініціатива передбачає створення Комісії з питань прискореного перегляду інструментів державного регулювання. В рамках засідань Комісії передбачається, що органи влади будуть «захищати» інструменти, які необхідно залишити для ефективного та якісного регулювання бізнесу. Уряд на підставі пропозицій Комісії затверджуватиме Виключний перелік інструментів регулювання бізнесу. З 1 січня 2023 р. інструменти держрегулювання, які не будуть визначені законами та не включені до постанови про Виключний перелік, визнаватимуться недійсними. Водночас, законопроект пропонує, що в разі необхідності запровадження після 1 січня 2023 р. нового інструменту державного регулювання господарської діяльності, орган влади ініціюватиме внесення такого інструменту до Виключного переліку з одночасним виключенням з нього 2 інших інструментів у цій же сфері.

За інформацією Міністерства фінансів, від початку повномасштабної війни загальна сума касових видатків загального фонду держбюджету становила 988,1 млрд грн. Зокрема, у липні 2022 р. видатки становили 174,9 млрд грн [55].

Бюджетні видатки спрямовуються майже виключно на військові та соціальні потреби, а також на обслуговування державного боргу. Зокрема, у структурі видатків найбільше спрямовано: 386,6 млрд грн (у липні – 81,7 млрд грн) – оплата праці з нарахуваннями, або 39,1 % від загального обсягу видатків за період починаючи з 24 лютого. Зокрема, на грошове утримання військовослужбовців спрямовано 287,8 млрд грн (у липні – 62 млрд грн); 234,6 млрд грн (у липні – 42 млрд грн) – на оплату використання товарів і послуг, або 23,7 % від обсягу видатків, у тому числі 135,1 млрд грн – для підтримки Збройних Сил України. 214,2 млрд грн (у липні – 38,9 млрд грн) – соціальне забезпечення (виплату пенсій, допомоги, стипендій) або 21,7 %

від загального обсягу видатків, у тому числі 89,4 млрд грн – трансферт Пенсійному фонду України для фінансового забезпечення виплати пенсій, надбавок та підвищень до пенсій; 66,1 млрд грн – для виплати Міністерством соціальної політики України деяких видів допомог, компенсацій, грошового забезпечення та оплати послуг окремим категоріям населення [55].

На обслуговування державного боргу спрямовано 65,2 млрд грн (у липні – 3,1 млрд грн), або 6,6 % від загального обсягу. Також 64,1 млрд грн (у липні – 6,5 млрд грн) становили трансферти місцевим бюджетам, або 6,5 % від загального обсягу.

Під час чергового аукціону, який відбувся 30.08.2022, Міністерством фінансів було залучено до державного бюджету 323 млн грн, 48,4 млн дол. США та 50,2 млн євро. При цьому обсяг виплат уряду за погашеннями ОВДП продовжує суттєво перевищувати запозичення від продажу відповідних цінних паперів на аукціонах. Так, із початку повномасштабної війни обсяг виплат по ОВДП перевищував нові запозичення на 59,1 млрд грн. Зокрема, з 24 лютого до 28 серпня 2022 р. Уряд спрямував на погашення внутрішніх державних облігацій 147 500,7 млн грн, 1539,4 млн дол. США та 168,0 млн євро, а залучив від розміщення нових внутрішніх боргових інструментів на аукціонах – 98 939,2 млн грн, 908,7 млн дол. США та 384,3 млн євро [55].

В умовах обмеженої спроможності внутрішнього ринку запозичень важливу роль відіграє залучення офіційного фінансування. Так, минулого тижня Україна отримала перший транш (у розмірі 3 млрд дол. США) грантових коштів з 4,5 млрд дол. США, які були надані Сполученими Штатами Америки через Цільовий фонд Світового банку в рамках проекту «Підтримка державних видатків для забезпечення стійкого державного управління в Україні». Зазначені грантові кошти буде спрямовано на забезпечення пенсійних виплат та окремих програм державної соціальної допомоги, таких як оплата житлово-комунальних послуг, підтримка малозабезпечених сімей, дітей-інвалідів та інвалідів з дитинства, ВПО тощо [55].



Наприкінці серпня 2022 р. міжбанківський валютний ринок повернувся до переважання попиту на іноземну валюту над пропозицією за клієнтськими операціями банків. У результаті чистий продаж іноземної валюти Національним банком для збалансування попиту та пропозиції іноземної валюти минулого тижня становив 430 млн дол. США. Варто нагадати, що динаміка платіжного балансу України у 1 півріччі 2022 р. свідчила про збалансований вплив зовнішньоекономічних операцій резидентів України із рештою світу на динаміку курсу гривні. Поточний рахунок платіжного балансу в 1 півріччі 2022 р. був зведений із профіцитом 3,7 млрд дол. США (у 1 півріччі 2021 р. був від'ємним на рівні -0,2 млрд дол. США). Баланс зовнішньої торгівля як товарами, так і послугами залишався від'ємним (-4,2 млрд та -2,6 млрд дол. США відповідно). При цьому суттєву підтримку платіжному балансу надавало майже триразове скорочення виплат доходів від інвестицій на користь нерезидентів та збереження стійких надходжень з оплати праці українців за кордоном [55].

За даними Національного банку в січні-липні 2022 р. чистий прибуток банківської системи становив 3,4 млрд грн (тоді як за 6 місяців чистий збиток банків становив 4,6 млрд грн). Покращення фінансового результату банків мало місце через переоцінку вартості цінних паперів у портфелях банків (в іноземній валюті та/або індексованих) після зміни обмінного курсу гривні, що збільшило їх позитивний фінансовий результат за відповідною статтею на 15 млрд грн у липні 2022 р. Натомість збільшення відрахувань у резерви за активними операціями (+15,7 млрд грн у липні) виступало основним чинником негативного впливу на фінансовий результат діяльності банків.

Через збереження значного відсоткового спреда між активними та пасивними операціями, чисті процентні доходи банків за 7 місяців 2022 р. зросли на 24 % до відповідного періоду минулого року та становили понад 79 млрд грн. Натомість чисті комісійні доходи банків у січні-липні 2022 р. скоротилися на 19 % порівняно з відповідним періодом минулого року та становили 25,3 млрд грн.

Обсяг ліквідності банківського сектору (у формі залишків на коррахунках та у депозитних сертифікатах НБУ) становить приблизно 270 млрд грн (у тому числі, понад 200 млрд грн – у депозитних сертифікатах НБУ). Основним чинником збільшення банківської ліквідності виступали витрати з Єдиного казначейського рахунку Уряду та скорочення готівкової гривні поза банками, тоді як чистий продаж Національним банком іноземної валюти в банків зменшував обсяг вільної ліквідності в банківській системі. Надлишок ліквідності зі свого боку визначає низький попит банків на кредити рефінансування НБУ: заборгованість банків за кредитами рефінансування НБУ за минулий тиждень скоротилася на 2,2 млрд грн.

Водночас воєнні ризики обумовлюють низький «апетит» банків до кредитування. В цих умовах спрямуванню кредитних ресурсів до реального сектору сприяють державні програми підтримки кредитування. Так, за державною програмою «Доступні кредити 5 – 7 – 9 %» впродовж лише тижня банками було видано 116 пільгових кредитів на загальну суму 455 млн грн. Загальний обсяг виданих кредитів з початку широкомасштабних воєнних дій на території України за програмою перевищив 47 млрд грн, більшість з яких було видано державними банками переважно на підтримку сільськогосподарського виробництва та антивоєнні цілі.

Зупинимось більш детально на підприємствах гірничо – металургійного комплексу України. Чорні метали посідають друге місце за обсягами експортних надходжень. У 2021 р. ця сума перевищила 14 млрд дол. У 2021 р. було експортовано 44,5 млн т залізної руди на 6,9 млрд дол. Україна експортує руду до Китаю (42 %), Чехії (майже 10 %) та Польщі (8 %). Залізна руда стала найбільшою статтею експорту України в березні 2022 р. – 3,1 млн т на 439 млн дол. Втрати металургійного сектору становлять 40 % від довоєнних потужностей. Окупанти крадуть метал, імовірно, для продажу в країнах Африки та Азії. 23 лютого на території Маріупольського порту було близько 200 тис. т металу та чавуну, вартість яких сягає 170 млн дол.

Найбільші підприємства ГК це: група «Метінвест» Ріната Ахметова («Запоріжсталь», «Азовсталь», Маріупольський металкомбінат ім. Ілліча, «Каметсталь», Північний, Інгулецький та Центральний ГЗК, «Метінвест Покровськвугілля» та іноземні активи), «Арселор Міттал Кривий Ріг» Лакшмі Міттала, «Інтерпайп» Віктора Пінчука, Ferrexpo Костянтина Жеваго (Полтавський, Єристівський, Біланівський ГЗК), Дніпровський металургійний комбінат Олександра Ярославського. На початку війни підприємства галузі призупиняли виробництво. Деякі підприємства зазнали значних пошкоджень унаслідок бойових дій. У тимчасовій окупації опинилися «Азовсталь» та ММК ім. Ілліча, дочірнє підприємство «Арселор Міттал Берислав» (добуває вапняк для металургійного виробництва) [57].

Оцінити масштаби руйнувань для галузі поки що неможливо. «Арселор Міттал Кривий Ріг» оцінює втрати сотнями мільйонів доларів. Вони пов'язані із значним зниженням продажів продукції підприємства, підвищенням витрат на альтернативні логістичні схеми постачання сировини.

До основних проблем фінансового відновлення підприємств ГК на сьогодні нами віднесено такі:

- в окупації перебувають 30–40 % металургійних потужностей України;
- частина металургійних заводів зазнала значних пошкоджень, масштаби яких оцінити неможливо;
- обмеження щодо експорту через блокаду портів. Продукція на експорт постачається тільки до ЄС залізницею, пропускна здатність якої не може покрити відсутність морської логістики, та через річкові порти Дунаю;
- значне скорочення попиту на металопродукцію на українському ринку;
- нестача сировини для окремих підприємств. Зокрема, раніше «Арселор Міттал Кривий Ріг» отримувала 30 % вугілля від «Арселор Міттал Теміртау» (Казахстан), яке відвантажувалося залізницею через Росію. Наразі це неможливо, і це суттєво обмежує спроможність підприємства виробляти кокс для металургійного виробництва;

- втрата спеціалістів, багато з яких переїхали в інші регіони та за кордон. На підприємствах «Метінвесту» в Маріуполі працювали приблизно 35 тис. людей – лише з половиною з них вдалося встановити зв'язок;

- підприємства ГМК потребують оперативного розв'язання проблеми повернення ПДВ [57].

До наслідків, які сьогодні спричинені цими проблемами нами віднесено такі:

- традиційно в Україні були два основні експортні ринки збуту залізорудної сировини: європейський і далекосхідний. Україна залишається одним з найбільших постачальників сировини на ринки Європи; з європейського ринку вибули російські обсяги та значно скоротилися українські, тому ціни на металопродукцію в березні-квітні значно зросли в Європі та світі;

- залізорудна сировина експортується тільки залізницею до країн ЄС або через його порти на інші ринки світу. Головне завдання для експорту – збільшення пропускної здатності західних прикордонних залізничних переходів;

- в «Арселор Міттал Кривий Ріг» зазначають, що в довоєнний час приблизно 80 % продукції експортували до країн Близького Сходу, Північної та Західної Африки; зараз ми не можемо постачати продукцію на свої традиційні ринки через українські порти. Завдяки альтернативним маршрутам вибудовуємо постачання до країн ЄС. Очікуємо, що більша частина експорту буде спрямована на ринки США, ЄС, Канади та Великої Британії.

Антикризові заходи, які сьогодні вже здійснюють компанії ГМК, такі:

- переведення підприємств у режим гарячої консервації; у «Метінвести» наголошують, що переведення обладнання в режим консервації дасть змогу відновити роботу підприємств навіть у разі можливого пошкодження;

- здійснюється працевлаштування робітників з тимчасово окупованих регіонів на інших підприємствах та їх перенавчання;

- здійснюється пошук нових ринків збуту та логістичних шляхів для експорту продукції, зокрема на ринки ЄС та США. Штати

напередодні скасували спеціальне мито в розмірі 25 % на постачання металопрокату з України;

- відбулось призупинення нових інвестиційних проєктів [57].

Головне завдання для відновлення сектору ГМК – переналаштування логістичної складової: розблокування портів і збільшення пропускної спроможності західних прикордонних залізничних переходів. Певні успіхи досягнуті в питанні зняття торгових бар'єрів на продукцію українських металургів за кордоном. Важливо, щоб Україна отримала повний доступ до ринків країн G7 та Євросоюзу. Необхідні перемовини за підтримки держави, щоб уряди цих країн скасували квоти та імпорتنі мита, зокрема захисні та антидемпінгові [57].

В умовах війни підприємства ГМК потребують особливих умов та фінансової підтримки, що дозволять українським виробникам пройти шлях «зеленої» трансформації без втрати обсягів виробництва та зайнятості. Варто згадати про так званий СВАМ (Carbon Border Adjustment Measure). У нинішніх умовах продукція з України повинна отримати виняток або спеціальний порядок застосування СВАМ, інакше він стане ще одним бар'єром між Україною та ЄС.

Європейський Союз взяв курс на «озеленення» економіки та досягнення кліматичної нейтральності до середини ХХІ ст. Для української промисловості, яка залежить від європейських ринків, екологічна модернізація та «озеленення» стає тепер не розкішшю й не примхою екоактивістів, а необхідністю, якою вона вже давно є для суспільства.

У липні 2021 р. уряд затвердив нові цілі України зі зниження викидів парникових газів – оновлений національно визначений внесок (НВВ2) до Паризької угоди, глобального договору з боротьби зі змінами клімату. Тож до 2030 р. викидів парникових газів в Україні має бути на 65 % менше від рівня 1990 р. Це означає зниження лише на 7 % від рівня 2019 р. Процес оновлення НВВ викликав безпрецедентний інтерес, а також спротив певних бізнесових кіл.

На промисловість припадає 23 % викидів парникових газів (ПГ) в Україні. Це друге місце після виробництва

електроенергії (27,8 %). І якщо в енергетичному секторі викиди мають скоротити на 26 % від сучасного рівня, то промисловості дозволили наростити їх на 16 %, щоб дати простір для зростання виробництва. Це, однак, не означає, що промисловим підприємствам нічого не доведеться робити. За умови запланованого зростання ВВП у 3,8 % на рік викиди підприємств зростуть значно більше, ніж дозволено. Тому документ передбачає, що це компенсуватиметься щорічним підвищенням енергоефективності виробництва на 1,5 %. Згідно з НВВ2, зниження викидів ПГ на одиницю продукції може досягатися завдяки нарощенню частки електроенергії, що має замінити вугілля та газ у промислових процесах. Але документ не пояснює, як саме досягти цього показника [58].

Бізнес-асоціації, які представляють інтереси, зокрема, великого енергоємного та експортноорієнтованого бізнесу, скаржаться на відсутність конкретики й наголошують на необхідності розробити дорожню карту «з реальними діями» та визначеними джерелами фінансування. Насправді ж вони хочуть, щоб частину витрат на скорочення викидів взяла на себе держава.

Поки невідомо, як зобов'язання з підвищення ефективності будуть розподілятися за секторами й серед підприємств. Відомо лише, що показник стосуватиметься зниження кількості енергії, що витрачається на виробництво однієї одиниці товару. Для цього, за розрахунками розробників НВВ2 з Інституту економіки та прогнозування НАН України, потрібно інвестувати до 37 млрд євро до 2030 р. Але навіть за сценарію «бізнес як звичайно», тобто без досягнення цілей НВВ2, у промисловість України до 2030 р. потрібно вкласти щонайменше 29,8 млрд євро, адже інвестувати в підтримку наявних потужностей бізнес має постійно. Додаткова потреба в інвестиціях складе 7,5 млрд – лише на чверть більше, ніж потрібно в будь-якому разі [58].

Найбільші джерела ПГ у промисловості України – чорна металургія та виробництво неметалічної мінеральної продукції (зокрема цементу та інших будматеріалів). За НВВ2, саме на чорну металургію має припасти 88 % від загального скорочення викидів у промисловості. Це великі заводи, розташовані

в промислових містах – Маріуполі, Запоріжжі, Дніпрі, Кривому Розі та Кременчуці, а також коксохімічні та гірничо-збагачувальні комбінати (ГЗК). Всі вони знаходяться в приватній власності, на них працюють тисячі людей. І вони є одними з найбільших забруднювачів повітря. Зокрема, Меткомбінат імені Ілліча в Маріуполі та «АрселорМіттал Кривий Ріг» посідають перші дві сходинки рейтингу ТОП-10 забруднювачів повітря в Україні, а їхні власники – перше та шосте місця в списках найбагатших людей у своїх країнах.

Українська чорна металургія живе на виробничих потужностях, збудованих ще за радянських часів. Більшість обладнання морально й технічно застаріло через низькі темпи модернізації. Це призводить до низької ефективності виробництва, високого споживання палива та значних шкідливих викидів. Сучасні власники металургійних заводів свого часу вигідно приватизували їх і майже не інвестували в технологічну й екологічну модернізацію. Ніщо не заважало їм отримувати величезні прибутки, вкладаючи лише необхідний мінімум у підтримку життєдіяльності старого обладнання – з відповідними наслідками для довкілля та здоров'я працівників і мешканців міст [58].

В Україні не було ефективної індустріальної політики, яка б стимулювала оновлення виробничих фондів та зниження забруднення. Досі майже чверть металу виплавляється в мартенівських печах, найбільш неефективних, які в країнах ЄС повністю замінили ще до 1990 р.

Лева частка сталі в Україні (70 %) виробляється в інтегрований спосіб (домни+кисневі конвертори) і лише 7,5 % – у найбільш «екологічних» на сьогодні електродугових печах. Водночас в інших країнах частка електроплавильного виробництва сталі сягає 30 % і більше [58].

За міжнародними оцінками, виробничі витрати українських металургів дуже високі через старі немодернізовані потужності та високе споживання палива. Вони ближчі до сукупних витрат європейських виробників, ніж до конкурентів із Туреччини, Китаю чи Росії. За деякими позиціями собівартість української

продукції навіть вища, ніж у ЄС та у США. Конкурентними перевагами українського металопрому залишаються відносно дешева сировина, низька оплата праці та низькі витрати на природоохоронні заходи, зокрема копієчний розмір податку на викиди CO<sub>2</sub> та набагато нижчі, ніж у ЄС, вимоги до обмеження промислового забруднення повітря пилом, оксидами сірки та азоту.

Робота на застарілих технологіях та зношеному обладнанні призводить і до значно вищої, ніж у ЄС, вуглецевої ємності металургійної продукції. На одну тонну сталі (конверторний спосіб) в Україні в середньому викидається 2,38 т CO<sub>2</sub>, тоді як у Європі – 1,95 т, і навіть у Росії менше – 2,1 т. Саме вуглецева ємність продукції, безпосередньо пов'язана з кліматичними цілями, зараз починає виходити на перший план [58].

2019 р. Європейська Комісія (ЄК) ухвалила нову програму розвитку ЄС, так званий Європейський зелений курс (ЄЗК). Його мета – досягти кліматичної нейтральності на європейському континенті до 2050 р. та забезпечити економічний розвиток без шкоди довкіллю. Кліматична нейтральність означає, що викиди ПГ не можуть бути більшими, ніж їх обсяги, що поглинаються, наприклад, лісами чи технологіями уловлювання вуглецю. До 2030 р. ЄС планує знизити викиди на 55 % від рівня 1990 р.

Один із головних інструментів зниження промислових викидів ПГ в Європейському Союзі – ціна на викиди вуглецю (carbon price). Європейські виробники вуглецеємної продукції (сталі, електроенергії на вугільних станціях, цементу) мають купувати на вуглецевому ринку квоти на викиди й закладати цю вартість у ціну продукції. Раніше ціна була досить низькою (8–15 євро за тонну), а уряди мали право видавати значну частину квот безкоштовно. Але з початком нового етапу роботи європейської системи торгівлі квотами на викиди (СТВ) та з ухваленням ЄЗК ціна на квоти 2021 р. зросла до 60 євро за тонну. Безплатних квот видається все менше. Тож тепер витрати на зниження свого шкідливого впливу на клімат стають для європейських промисловців все відчутніші [58].

Щоб досягти кліматичних цілей і не вбити свою промисловість, ЄК оголосила про впровадження так званого механізму



транскордонного вуглецевого коригування (*CBAM* – carbon border adjustment mechanism). Механізм, який має запрацювати на повну з 2026 р., передбачає стягування «вуглецевого мита» з імпортованих до ЄС вуглецеємних товарів, якщо виробник не платить відповідну ціну за викиди в країні виробництва. Так Європейський Союз буде захищати власні ринки від постачальників із країн, які не запроваджують ціну на вуглецеві викиди. На практиці це означатиме додаткову вартість доступу до ринків ЄС для країн із нерозвиненою кліматичною політикою, зокрема й для України. Тож заробляти конкурентну перевагу завдяки безкоштовним викидам ПГ стане за кілька років уже неможливо всім, хто розраховує торгувати сталлю, цементом чи добривами на ринках ЄС [58].

Ініціатива викликала занепокоєння в українського бізнесу та урядовців. Адже більше ніж чверть усієї виробленої в Україні сталі йде на експорт до країн ЄС, що склало 2019 р. 2,5 млрд євро. І вуглецева ємність продукції буде використовуватися в ЄС для визначення розміру «вуглецевого мита». Як ми з'ясували, вуглецева ємність української металургійної продукції суттєво вища за середній показник у ЄС та в інших конкурентів. За оцінками консалтингової фірми GMK Center, через запровадження *CBAM* ще більше продукції українського металургійного сектору стане неконкурентною, а галузь може щорічно втрачати від 155–200 млн євро. Зі зростанням цін на CO<sub>2</sub> у ЄС та залежно від остаточного дизайну *CBAM* ці втрати можуть бути значно більшими, особливо якщо галузь не буде модернізуватися [58].

Тож доведеться знижувати вуглецеві викиди або відмовлятися від найприбутковішого європейського ринку. Можна шукати інші ринки збуту або пробувати й далі торгуватися з ЄС щодо преференцій.

У світі вже сьогодні є надлишок металургійних потужностей. Застарілим заводам українського металургійного сектору буде все важче конкурувати із сучасними виробництвами Китаю чи В'єтнаму. Ця конкуренція дуже відчувається під час спаду світового попиту на сталь, як було протягом 2010-х років.

А цьогорічне зростання попиту й цін, пов'язане з економічним відновленням після пандемії, може бути нетривалим.

Наприкінці 2020 р. GMK Center у дослідженні «Металургія України: Візія 2030» визначив, що «адаптація до світового тренду декарбонізації» – це один з основних стратегічних напрямків. У ньому поставлена ціль знизити викиди ПГ по сектору на 20 % до 2030 р. Щоб досягти стратегічних цілей розвитку металургійного сектору, щорічні інвестиції треба збільшити у понад два рази в порівнянні із середнім показником за останнє десятиліття (з 1,1 млрд до 2,4 млрд євро). Цього, на думку авторів, можна досягти за умови «збереження макроекономічної стабільності, покращення інвестиційного клімату та стимулів з боку держави для реновацій» [58].

Українські металургійні підприємства змушені реагувати на вимоги міжнародних компаній, які хочуть закуповувати сталь із нижчим вмістом вуглецю, щоб продавати кінцеву продукцію під маркою «низьковуглецевий» чи «вуглецевонейтральний». Саме міжнародні корпоративні стратегії та європейський *CBAM* є, на думку галузевих експертів, основними факторами, які спонукають українських металургів до розробки стратегій декарбонізації. Все частіше міжнародні кредитори очікують сертифікати звітності про вуглецеві викиди та стратегій їх зменшення.

Підходи до зниження викидів ПГ у секторі металургії можна умовно розділити на два типи: модернізації потужностей та заміна наявних виробництв на нові технології [58].

Секторальні експерти вважають реалістичним знизити викиди ПГ на 30 % лише завдяки модернізації – підвищенню енергоефективності виробництва. Доцільно інвестувати в осучаснення агломераційного виробництва, збільшення долі брухту та використання коксового газу в доменному виробництві, регенерацію тепла відхідних газів тощо [58]. Такі заходи можна проводити вже зараз, забезпечуючи досягнення цілей НВВ2 до 2030 р., паралельно знижуючи потребу в паливі та підвищуючи конкурентоспроможність української металопродукції.

До технологічних модернізацій належать ті, що потребують радикального переходу на нові технології. Для України

це передусім закриття мартенів. У липні 2021 р. «Метінвест» уже заявив про необхідність закриття мартенівських печей на ПАТ «ЗМК «Запоріжсталь» та можливе будівництво електроплавильного виробництва. Другий етап – це перехід на виробництво сталі в електродугових печах, де на сталь переплавають металолом.

Після 2030 р. значну роль у виробництві металу буде відігравати технологія прямого відновлення заліза (*DRI*), у якій замість коксу використовується природний газ, а подальша виплавка сталі відбувається в електродугових печах. Якщо електрика для таких печей буде вироблятися з відновлюваних джерел, то можна отримувати сталь із низькими викидами вуглецю. Ця технологія вже досить розвинена, особливо на Близькому Сході та США, де є доступ до відносно дешевого газу.

Звісно, використання газу – це не найкраще рішення, але розвиток технології *DRI* передбачає перехід від газу до «зеленого» водню, виробленого із застосування відновлюваної електрики. Цю технологію активно тестують на промисловому рівні низка європейських компаній. Зокрема, шведська *SSAB* уже поставила на фабрики «Вольво» першу партію сталі, вироблену без використання вичопного палива.

Сьогодні поки недоступні дослідження, які б дозволяли оцінити, що для української металургії буде найбільш економічно доцільно: максимально модернізувати потужності чи готувати проекти із заміни наявного виробництва на нові технології. Це залежатиме від темпів розвитку нових безвуглецевих технологій та жорсткості вимог до вуглецеємності продукції на ключових для українських металургів ринках.

Основною перешкодою до суттєвих модернізацій промисловості в попередні десятиліття була відсутність стимулів до їхнього впровадження. Можна довго дискутувати про офшори та вілли деяких власників найбільших металургійних підприємств, але факт залишається фактом: жоден уряд за 30 років не спромігся запровадити таке регулювання, яке б створило умови для технологічної модернізації металургії. Тепер уряду на поміч прийшов світовий

тренд на декарбонізацію, який створює серйозний стимул провести модернізацію виробництва у вуглецевмісних галузях.

Національна кліматична політика може за таких умов стати союзником інноваційного переродження металургії. Амбітні національні цілі зі зниження викидів ПГ демонструють готовність України бути частиною глобальних процесів декарбонізації й потенційно закладати фундамент для кооперації в новітніх сферах розвитку низьковуглецевих технологій.

Поглиблення співпраці на тлі близьких кліматичних цілей допоможуть вести перемовини з ЄС про доступ України до додаткових фінансових ресурсів, зокрема на технологічну модернізацію підприємств і вибудовування спільних ланцюжків у нових низьковуглецевих виробництвах. Такі переговори значно корисніші для країни в довгостроковій перспективі, ніж намагання виторгувати відтермінування у сплаті «вуглецевого мита» [58].

Запровадження внутрішньої ціни на CO<sub>2</sub> дозволить уникнути необхідності сплачувати «вуглецеве мито» ЄС та залишить кошти всередині країни для модернізаційних проєктів. Для цього має підвищитись ставка вуглецевого податку (зараз це всього 10 грн/т CO<sub>2</sub>).

Інший шлях – створити систему торгівлі викидами й у перспективі прив'язати її до європейської *СТВ*. У цих процесах важливу роль має відігравати не лише Міністерство доквілля як ключовий координаційний орган у питаннях кліматичної політики й міжнародної співпраці у цій сфері, але й Міністерство енергетики, Міністерство фінансів та Міністерство економічного розвитку, в чиїх компетенціях знаходяться питання, пов'язані із запровадженням необхідних змін у *галузі розвитку відновлюваних джерел енергії, податкової політики та регулювання промислової діяльності* [58].

Необхідно також забезпечити цільове використання коштів вуглецевого податку, адже сьогодні вони потрапляють у загальний бюджет і ніякої додаткової ролі у підтримці процесів декарбонізації не відіграють. Потрібно створити національний Кліматичний фонд для акумулювання таких податкових надходжень. Забезпечення прозорої структури управління таким фондом

та вироблення чітких критеріїв надання коштів зробить можливим залучення додаткових коштів від ЄС та міжнародних фінансових інституцій, таких як ЄБРР та ЄІБ. Отже, зможемо отримати більше ресурсів на декарбонізацію економіки та підтримку тих, хто постраждає від цих процесів, наприклад, на перепрофілювання працівників заводів та шахт у рамках програми справедливої трансформації вугільних регіонів.

Важливо також пам'ятати, що, як показує міжнародний досвід, однієї лише ціни на CO<sub>2</sub> не достатньо, щоб стимулювати перехід економіки на «зелені рейки». Потрібні також регуляторні інструменти, налагоджена робота ринків газу та електроенергії, покращення інвестиційного клімату. До необхідних регуляторних інструментів слід віднести запровадження нової схеми підтримки розвитку відновлюваних джерел енергії, адже без великих обсягів такої енергії не буде ні низьковуглецевої сталі, ні шансів на реалізацію амбітних планів з постачання «зеленого» водню до ЄС.

Безумовні переваги декарбонізації економіки – зниження промислового забруднення повітря, землі та водойм, а також покращення якості життя та здоров'я. Смог, сморід, рудий або чорний сніг, небезпечність водойм та навіть повітря – всі ці впливи промислових процесів не обраховуються й не входять у вартість сталі, але змушують нас витратити кошти на ліки, фільтри для води та повітря, забирають здоров'я та знижують тривалість життя [58].

Часто кажуть, що через кліматичну політику працівники підприємств вуглецеємних секторів можуть втратити роботу. Справді, в Україні є загроза закриття підприємств та звільнення працівників металургійної галузі, але це наслідок технологічної відсталості, спричиненої багаторічним недофінансуванням технологічних інновацій із боку власників підприємств. Кліматичні загрози також реальні. Вони вже сьогодні змінюють не лише наше довкілля, а й світові ринки, вимоги кредиторів та корпоративні стратегії конкурентів.

Від ефективної політики уряду та конструктивної позиції великого бізнесу буде залежати вибір – дотягнути до останнього без змін, закритися і розпустити працівників або ж вкладати

в модернізацію вже сьогодні, залучаючи можливості, що відкриваються завдяки міжнародній кліматичній співпраці. Активне долучення до розробки та впровадження технологій низько- та безвуглецевого виробництва сталі та іншої промислової продукції дало б шанс українським виробникам «залишитися у грі», трудящим – зберегти робочі місця, а українській економіці – отримати необхідні ресурси для зростання.

## ВИСНОВКИ

Одним із пріоритетів у повоєнному відновленні України у процесі доопрацювання регіональних стратегій розвитку має бути передбачено вирішення таких проблем: формулювання нової ідентичності регіону, яка склалася внаслідок децентралізації та усталення суб'єктності громад; побудова «інституційної екосистеми регіону» (згода щодо базисних позицій розвитку) як основи для розбудови соціального капіталу; досягнення згуртованості навколо пріоритетних цілей розвитку регіону, активне залучення організацій громадянського суспільства; оптимізація та диверсифікація економічної структури на основі смарт-спеціалізації; поглиблення капіталізації регіонального потенціалу шляхом повнішого освоєння локальних ресурсів, зокрема на основі міжрегіональної взаємодії; встановлення співвідношення стратегії розвитку регіону з галузевими стратегіями та Державною стратегією регіонального розвитку; максимальна реалізація потенціалу міжмуніципальної (всередині регіону) та міжрегіональної співпраці.

Потребують також удосконалення процесу стратегічного планування з метою забезпечення збалансованого розвитку регіонів в умовах децентралізації та з урахуванням повномасштабних воєнних дій, які здійснює російська федерація на території України з 24.02.2022 р. до сьогодні. За підсумками 2021 р. Запорізька область представлена стратегічними галузями промисловості, сільським господарством, транспортною галуззю, галуззю будівництва тощо, що свідчить про потужний потенціал розвитку,

який нам належить відновлювати у повоєнному часі, а сьогодні – розробляти секторальні плани відновлення.

До основних проблем фінансового відновлення підприємств ГМК на сьогодні нами віднесено такі:

- в окупації перебувають 30–40 % металургійних потужностей України;
- частина металургійних заводів зазнала значних пошкоджень, масштаби яких оцінити неможливо;
- обмеження щодо експорту через блокаду портів. Продукція на експорт постачається тільки до ЄС залізницею, пропускна здатність якої не може покрити відсутність морської логістики, та через річкові порти Дунаю;
- значне скорочення попиту на металопродукцію на українському ринку;
- нестача сировини для окремих підприємств.

В умовах війни підприємства ГМК потребують особливих умов та фінансової підтримки, що дозволять українським виробникам пройти шлях «зеленої» трансформації без втрати обсягів виробництва та зайнятості. Від ефективної політики уряду та конструктивної позиції великого бізнесу буде залежати вибір – дотягнути до останнього без змін, закритися і розпустити працівників або ж вкладати в модернізацію вже сьогодні, залучаючи можливості, що відкриваються завдяки міжнародній кліматичній співпраці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Київ : НІСД, 2012. 368 с.
2. Maiev, Andrii, Mykola, Izha. Formation of State Regional Policy in Ukraine Subject to European Experience. *Journal of Public Administration, Finance and Law*. Iasi, Romania, 2015. Special Issue 2. P. 195–208.
3. Децентралізація влади: як зберегти успішність в умовах нових викликів : аналіт. доповідь. НІСД. Київ, 2018. 20 с.

4. Єрмакова О. А. Партнерство розвитку території як інструмент підвищення ефективності використання соціального капіталу в регіоні. *Економічні інновації*. 2012. № 51. С. 126–136.
5. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» від 05.08.2020 р. № 695. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 30.04.2023).
6. Негода В'ячеслав. Міські агломерації: великим містам і навколишнім громадам варто усвідомити, що спільні проблеми можна вирішити лише у співпраці. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15371> (дата звернення: 30.04.2023).
7. Зубач Любомир. Агломерації як спосіб відбудови повоєнної України. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15633> (дата звернення: 30.04.2023).
8. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль). Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2016. С. 8–9.
9. Степико М. Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування : монографія. Київ : НІСД, 2011. 336 с. С. 76. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2012-09/Ident-62307.pdf> (дата звернення: 31.04.2023).
10. Розумний М. Політика ідентичності: основні завдання та механізми реалізації. Київ, 2011. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-11/polyt\\_ident-e871d.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-11/polyt_ident-e871d.pdf) (дата звернення: 31.04.2023).
11. Данилишин Б. М., Клиновий Д. В., Пепа Т. В. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / ред. д. е. н. Б. М. Данилишин. Ніжин : ТОВ «Видавництво “Аспект-Поліграф”», 2007. 688 с.
12. Гальчинский А. Три шага бюджетной политики. *Зеркало недели*. 2017. № 37. С. 8.
13. Булеев И. П. Трансформация общества и экономика: опыт и перспективы. Донецк, 2006. 336 с. (Труды / Ин-т экономики промышленности НАН Украины).
14. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липня 2010 р. № 2404-VI. *Офіційний вісник України*. 2010. № 58. Ст. 1988.
15. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 рр.) «Шляхом Європейської інтеграції» / А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін. Київ : ІВЦ Держкомстату України, 2004. 416 с.
16. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”» від 12 січня 2015 р. № 5/2015.



17. Експертний висновок про систему моніторингу та оцінки Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». URL: [http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDEksp/Ekspertyza\\_Ukraina\\_2020\\_15.3.2017.pdf](http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDEksp/Ekspertyza_Ukraina_2020_15.3.2017.pdf) (дата звернення: 29.01.2023).
18. Наукові кадри та кількість організацій. Складено за даними Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html) (дата звернення: 20.01.2023).
19. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2016 рік / Аналітична довідка : МОН України ; УкрІНТЕІ. Київ, 2017. С. 9.
20. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. Л. І. Федулової. Київ : Основа, 2005. 552 с.
21. Швецов А. Н. Традиционный централизм или новый централизм: подходы к обеспечению территориального развития. *Регион: экономика и социология*. 2007. № 1. С. 7–27.
22. Беззубко Б. І. Вдосконалення стратегічного планування розвитку територій на регіональному та місцевому рівнях. Харків : ХарПІ НАДУ, ХарПІ НАДУ, 2015. № 2. С. 9–18.
23. Белорус О. Г., Лукьяненко Д. Г. Глобальные трансформации и стратегии развития. Киев : Орион, 2000.
24. Белошапка В. А., Загорий Г. В. Стратегическое управление: принципы и международная практика. Киев : Абсолют-В, 1998. 352 с.
25. Конституція України. Документ 254к/96-ВР чинний, редакція від 01.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 29.01.2023).
26. Господарський кодекс України. Документ 436-IV чинний, редакція від 19.08.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 20.01.2023).
27. Указ Президента України «Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування» № 460/99, втрата чинності 04.10.2008. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/460/99#Text> (дата звернення: 29.01.2023).
28. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки та план заходів з її реалізації» від 05.08.2020 р. № 695-2020-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 29.01.2023).
29. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» від 09.07.2022 р. № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (дата звернення: 29.01.2023).

30. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 р. № 722/2019.
31. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvytku-na-period-do-2027-roku/regionalni-strategiyi-rozvytku-na-period-do-2027-roku/strategiya-regionalnogo-rozvytku-zaporizkoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku/> (дата звернення: 29.01.2023).
32. Аналізуючи дії рашистських окупантів протягом останніх днів, можна зробити висновок про нову тактику ядерного шантажу з боку країни-терористки. URL: <https://www.energoatom.com.ua/o-1710223.html> (дата звернення: 14.01.2023).
33. Соціально-економічне становище Запорізької області за 2021 рік. URL: [https://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=360:internet-konferentsiya-sotsialno-ekonomichne-stanovishche-zaporizkoji-oblasti&catid=2:uncategorised](https://www.zp.ukrstat.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=360:internet-konferentsiya-sotsialno-ekonomichne-stanovishche-zaporizkoji-oblasti&catid=2:uncategorised) (дата звернення: 02.01.2023).
34. Галасюк Віктор. Що допоможе відновити Україну. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vidnoviti-krajynu-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50248935.html> (дата звернення: 02.01.2023).
35. Богдан Тетяна. План відновлення України: сильні та слабкі сторони. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html) (дата звернення: 02.01.2023).
36. Відновлення України після війни: 5 прикладів успішних «налаштувань» донорської допомоги. URL: [https://lb.ua/economics/2022/06/24/521109\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_pislya\\_viyni\\_5.html](https://lb.ua/economics/2022/06/24/521109_vidnovlennya_ukraini_pislya_viyni_5.html) (дата звернення: 02.01.2023).
37. Роль підтримки МСП у відновленні післявоєнної економіки країн світу. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/11/22/694090/> (дата звернення: 02.01.2023).
38. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 02.01.2023).
39. Просто про економіку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-za-materialami-inflyatsiyogo-zvitu-za-lipen-2022-roku> (дата звернення: 02.01.2023).
40. Огляд впливу війни на промисловість України та прогноз перспектив в економіці. URL: <https://uspp.ua/news/actual/2018/ohliad-vplyvu-viiny-na-promyslovisht-ukrainy-ta-prohnoz-perspektiv-v-ekonomitsi> (дата звернення: 02.01.2023).

41. Закон України «Про внесення змін до Закону України “Про публічні закупівлі” щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості» від 16.12.2021 р. № 1977-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1977-IX#Text> (дата звернення: 02.01.2023).
42. Президент підписав закон про локалізацію в машинобудуванні. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/791176.html> (дата звернення: 02.01.2023).
43. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15408> (дата звернення: 02.01.2023).
44. Імміграція бізнесу до ЄС. URL: [https://www.foundconsulting.site/immigration?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=inweb\\_foundconsulting.site\\_Jyrisprudentsija\\_Ukraine&utm\\_content=623912283974&utm\\_term=релокація%20бізнесу&gclid=Cj0KCCQ1A1sucBhDgARIsAFoytUtbdwYH\\_DshOualusGXFF9bm-RlgIQ409\\_-pe42Fv2XGb5B7hY-V8aAu8jEALw\\_wcB](https://www.foundconsulting.site/immigration?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=inweb_foundconsulting.site_Jyrisprudentsija_Ukraine&utm_content=623912283974&utm_term=релокація%20бізнесу&gclid=Cj0KCCQ1A1sucBhDgARIsAFoytUtbdwYH_DshOualusGXFF9bm-RlgIQ409_-pe42Fv2XGb5B7hY-V8aAu8jEALw_wcB) (дата звернення: 02.01.2023).
45. Релокація бізнесу. Що це таке і навіщо? URL: <https://vigolex.net/relokacziya-biznesu-shho-ce-take-i-navishho/> (дата звернення: 02.01.2023).
46. Стан та потреби бізнесу в Україні: секторальний розріз, вересень 2022 р. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-sectoral-analysis-september-2022/> (дата звернення: 02.01.2023).
47. Як відбудувати Україну після війни. URL: <https://ukrainer.net/vidbudova/> (дата звернення: 02.01.2022).
48. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stanu/> (дата звернення: 02.01.2023).
49. Зануда Анастасія. Военні рейки: як економіці дожити до перемоги. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-63270389> (дата звернення: 02.01.2023).
50. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-vojennoho> (дата звернення: 02.01.2023).
51. Указ Президента України № 266/2022 про питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> (дата звернення: 02.01.2023).
52. 4–5 липня – Конференція з питань відновлення України (Лугано, Швейцарія). URL: <https://ua.unc-international.com/ukraine-recovery->

- conference-2022-mizhnarodna-konferenciya-z-pitan-vidnovlennya-ukrayini (дата звернення: 02.01.2023).
53. Короткі огляди публічної політики щодо відновлення України. URL: [https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62bf29b98817baafcccd0676\\_ukr%20-%20URC%20brief%20final.pdf](https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62bf29b98817baafcccd0676_ukr%20-%20URC%20brief%20final.pdf) (дата звернення: 15.06.2023).
  54. Конференція з питань відновлення України (URC23). URL: <https://ua.unc-international.com/unc-2023-info> (дата звернення: 24.06.2023).
  55. Богдан Данилишин. Економічне відновлення: ситуація в економіці та на фінансових ринках України. URL: [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylusyn/528091\\_ekonomichne\\_vidnovlennya\\_situatsiya.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylusyn/528091_ekonomichne_vidnovlennya_situatsiya.html) (дата звернення: 24.06.2023).
  56. Проект Закону про прискорений перегляд інструментів державного регулювання господарської діяльності. URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-priskoreniy-pereglyad-instrumentiv-derzhavnogo-regulyuvannya-gospodarskoi-diyalnosti> (дата звернення: 24.06.2023).
  57. Металурги: як справи в гігантів української економіки. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/6/687837/#2> (дата звернення: 24.06.2023).
  58. Кліматичні цілі та українська промисловість: модернізуйся або програй. URL: [https://ecoaction.org.ua/klimatychni-tsili-ta-uaprom.html?gclid=CjwKCAiA-dCcBhBQEiwAeWidtf88vWl-qv9QfE6UzOJIDcgouLpXXOZQUIKDABLStfPH-nZFn1vFhoCSGgQAvD\\_BwE](https://ecoaction.org.ua/klimatychni-tsili-ta-uaprom.html?gclid=CjwKCAiA-dCcBhBQEiwAeWidtf88vWl-qv9QfE6UzOJIDcgouLpXXOZQUIKDABLStfPH-nZFn1vFhoCSGgQAvD_BwE) (дата звернення: 24.06.2023).